جامعة منتوري – قسنطينة-

كليـــة الحقوق والعلوم السياسية

قســـم العلوم السياسية و العلاقات الدولية

دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية : تخصص اليمقراطية والرشادة

إعداد الطالب

عشور عبد الكريم

إشراف الأستاذ

د : بوريش رياض

لجنة المناقشة

1- **الأستاذ الدكتور كيبش عبد الكريم:** أستاذ التعليم العالي جامعة منتوري قسنطينة رئيســــــــا

2- **الدكتور بوريش رياض:** أستاذ محاضر جامعة منتوري قسنطينة مشرفا ومقررا

3- **الأستاذ الدكتور فرحاتي عمر:** أستاذ التعليم العالي جامعة محمد خيضر بسكرة عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2010/2009

مقــدمــــــــــــــــــة

تمـــهـــيد:

نتج عن التقدم العلمي و التقني وانتشار شبكة الانترنت ، بروز تأثيرات عديدة على طبيعة و شكل عمل النظم الإدارية ، و التي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي ، لإعادة صياغة الخدمات العمومية ، وجعلها قائمة على الإمكانات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال ، وبالتالي التحول نحو الإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة ، والتفاعل الآني ، واختراق الحدود .

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الالكترونية جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية ، تؤسس في النهاية إلي مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية ، فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح ، والوضوح والدقة ، في تقديم الخدمات ، وإنجاز المعاملات ، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ، ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية.

إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الالكترونية يمثل توجها عالميا ، يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية ، التي من بينها الخدمة العمومية الالكترونية ، حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير في مناطق منها ، و عرفت تحديات ، و صعوبات في دول أخرى ، و لعل هذه النجاحات، و في مقابلها المعوقات هي بحاجة ماسة إلى القيام ببحوث و دراسات عميقة و دقيقة ، تمكن من معرفة متطلبات و مرتكزات ومعالم الإنجازات ، و مواصلة البحث بغية الكشف عن بعض التحديات ، و المعوقات المانعة لتحقيق التحول نحو الخدمة العامة الالكترونية ، كأساس لترشيد الخدمة العمومية.

و انطلاقا من أن قياس أي تجربة ، أو مبادرة ، نحو بناء الإدارة الالكترونية ، والنهوض بمستوى خدماتها العامة ، تتوقف على النظر فيما تم تحقيقه من استعداد ، و من واقع الجاهزية نحو التطبيق، و مستوى الفاعلية في الإنجازات ، تنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليلا تقييما للإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية ، بتناول النموذج الأمريكي ، والتجربة الجزائرية ، بعد وضع النموذجين في الإطار المفاهيمي ، ومحاولة استجلاء ما يميز كل نموذج وتأثيراته ، و أدواره ، و ذلك بالاعتماد على عدد من المؤشرات الأساسية المساعدة في تحديد الإطار المرجعي التصوري لدلالة و إمكانية التقييم بعد ذلك ، ودوره في ترشيد الخدمة العمومية ،كمفهوم له مقارباته التي ستحدد في إطارها تصور النموذج الأساسي للإدارة الإلكترونية ، في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر.

أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقته بالخدمة العامة أهمية بالغة، انطلاقا من كون التحول نحو الخدمة العامة الالكترونية هو أساس ترشيد الخدمات العمومية، وتحسينها، والنهوض بجهودها، بما يؤسس لتطوير نظام إدارة الحكم والشؤون العامة (الحكم الراشد) ،و بالتالي فأهمية هذه الدراسة تأتي من العناصر الآتية:

- جدية موضوع الإدارة الالكترونية الذي ظهر مع العقد الأخير من القرن العشرين

- قلة الدراسات حول موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقته بالخدمات العمومية علي مستوي الطرح الأكاديمي مما يجعل هذا الموضوع يكتسيه الغموض وعدم الوضوح لدى العديد من الدارسين وبالتالي تكمن الأهمية في محاولة توضيح وتبين فحوى هذا الموضوع وتأثيراته علي الخدمة العامة .

أهداف الدراسة :

يحاول موضوع الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية:

- إزالة الغموض والتعرف علي مفهوم الإدارة الالكترونية وتأثيرها علي ترشيد الخدمة العمومية.

- الوصول الى مدى نجاعة الإدارة الالكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية ، تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي ، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا .

- محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الالكترونية ، وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة ، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية.

مبررات اختيار الموضوع:

لعل اهتمام الباحث و رغبته في تناول موضوع معين عما سواه هو في الحقيقة مبني على اعتبارات ذاتية ترتبط بشخص الباحث، و توجه اهتماماته بحكم الميل نحو موضوعات معينة ، و أخرى موضوعية ترتبط بمواصفات موضوع الدراسة من حيث قيمته العلمية، و كذا حداثة الموضوع، و صلاحية البحث فيه،مما سبق يمكن تلخيص أهم مبررات تناول هذا الموضوع فيما يلي :

- **المبررات الذاتية :** و التي تنطلق من الاهتمام الشخصي بموضوع إصلاح وتطوير الخدمة العامة باعتبارها تمثل مرتكز النهوض بجودة الحكم ، و انطلاقا من قناعة الباحث أن أي تطوير أو تحديث داخل الدولة لابد أن يكون موضوعه ، و محوره إصلاح و ترشيد علاقة الفرد و المواطن بمؤسسات الدولة ، و هذا ما تنشده الإدارة الإلكترونية التي تهدف إلى إعادة النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة و المواطن .

- **المبررات الموضوعية :** و تنبع هذه الأخيرة من القيمة العلمية لموضوع الإدارة الالكترونية , إضافة إلى توفر عنصر الجدة في الموضوع على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي و محدودية الدراسات

و الأبحاث التي تعني به و هو ما يشجع و يفتح أمام الدارسين مزيدا من الاجتهاد و محاولة إثراء الموضوع في جوانبه النظرية و التطبيقية.

أدبيات الدراسة :

ورد في موضوع الإدارة الإلكترونية جملة من الأدبيات و الدراسات ، والتي تركز في اغلبها على موضوع الحكومة الالكترونية ، أي تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومة ، والمنظمات العامة ، وهو ما يصطلح عليه بإدارة الحكومة الالكترونية ، حيث من بين تلك الدراسات يمكن أن نذكر ما يلي:

1- التقارير الصادرة عن الأمم المتحدة :

- **التقرير الأول** : يتمثل في تقرير صادر عن الأمم المتحدة بالتعاون مع الجمعية الأمريكية للإدارة العامةASPA ، يهدف إلى توضيح مختلف مؤشرات دول العالم في مجالات التوجه نحو تطبيق الحكومة الالكترونية ، من خلال تقديم عددا من المؤشرات قابلة للقياس مثل قدرة عدد السكان في جميع أنحاء الدولة على الوصول إلى المعلومات إلكترونيا ، حيث توصل التقرير إلى بنتيجة أساسية هي أن هناك علاقة كبيرة بين مستوى التطور الاقتصادي وفعالية الحكومة الالكترونية .

_ **التقرير الثاني :** كان صدور هذا التقرير نهاية سنة 2004 عن قسم الاقتصاد والشؤون الاجتماعية ويحتوي على عدد من الفصول تمحورت حول الإشارة إلى مجتمع المعرفة ، والإشارة إلى الإطار المرجعي للحكومة الالكترونية ، إضافة إلى البحث الاستكشافي والتحليلي الذي يحتوي على استطلاعات في مجال الحكومة الالكترونية حسب المناطق والدول ، إضافة إلى تقدير قياسات الويب ، ودرجة المشاركة السياسية، مع تخصيص فصل من الدراسة سمي بمدخل نحو الإمكانيات .

كما يحتوي التقرير على عددا من المؤشرات التي تشمل : ترتيب الدول حسب مؤشر الويب Web ، وحسب مؤشر الاتصالات (الانترنت لكل 100 شخص ..) ، إذ توصل التقرير في الأخير إلى وجود فجوة بين دول العالم المتقدم ودول العالم النامي ، حيث تتصدر دول العالم الأول مثل أمريكا ، بريطانيا ، كندا) المراتب الأولى عالميا ، من حيث البنية التحتية للاتصالات والرأسمال البشري ... وهو الأمر الذي كرس الفجوة الرقمية والتباين في تطبيقات الحكومة الالكترونية .

- **التقرير الثالث :** صدر هذا التقرير سنة 2006 ويحتوي على العديد من المؤشرات كمؤشر البنية التحتية للاتصالات في جميع مناطق العالم بالإضافة إلى الرأسمال البشري وكذا مؤشر المعلومات الالكترونية والمشاركة في صنع القرار ، وبناء على المؤشرات السابقة ورد في التقرير ترتيب الدول في العالم من حيث تطبيق الإدارة الالكترونية .

2- دراسة مركز بحوث الأسواق العالمية : تناولت هذه الدراسة موضوع الحكومة الالكترونية من خلال إجراء مسح على مستوى العالم لرصد مشاريع الحكومات الالكترونية ، وقد تمت الدراسة ، تحت إشراف البروفيسور **داريل م ويست Darrell M .West** حيث مس هذا المسح196 دولة و 2288 موقعا في المجالات التالية : (مواقع المناصب التنفيذية ، مواقع المناصب التشريعية ، مواقع المناصب القضائية ، مواقع المناصب الوزارية ،مواقع الهيئات والوكالات الحكومية.

وقد توصلت الدراسة إلى بعض النتائج أهمها :

أكثر الخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية تشمل طلب المطبوعات ، وشراء طوابع ، والتقدم بشكاوى

- هناك تفاوت كبير في مستوى أداء الحكومات الالكترونية على مستوى الدول .
- يعكس نموذج الحكومة الالكترونية لكل دولة توجهاتها نظامها السياسي .

3- دراسة هارت / تيتر (Hart- teeter) حيث تضمنت ثلاثة أجزاء حول موضوع الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ، لصالح مجلس الامتياز في الحكومة Council of Excellence in Government وذلك سنة 2000 إذ امتدت لتشمل الجمهور، موظفي الحكـــومة، والعديد من الهيئات الأخرى ، وحاولت الدراسة معرفة أراء المبحوثين حول التجربة المباشرة ، طبيعة الخبرة العملية في أساليب الحكومة الإلكترونية ، مختلف التوقعات ، وكذا الأهداف المستقبلية المرجوة من الحكومة الإلكترونية ، وبالتالي أظهرت الدراسة دعما كليا لإدخال مفاهيم وأساليب عمل الحكومة الإلكترونية ، باعتبارها تمثل تطورا نوعيا ، وتحولا إيجابيا في وظائف الإدارة العامة ، بما يسهل ويرتقي بمستوى مشاركة الأفراد المواطنين في الشؤون العامة ، وتعزيز الرقابة والمسؤولية في أجهزة الدولة .

4- الرسائل :

- تطبيقات الحكومة الالكترونية : نجد رسالة ماجستير للباحث علي محمد عبد العزيز درويش ، و هي دراسة ميدانية على إدارة الجنسية و الإقامة بدبي ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية 2005 حيث حاولت هذه الدراسة تحديد مدى خلق الفاعلية في الإدارة ، و تحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة ، و ما تؤدي إليه من تخفيف الأعباء على المواطنين ، و تخفيف الجهد المطلوب لإنهاء المعاملات ، مما يدعم الشفافية ، و العمل في وضوح تام ، وبالتالي الارتقاء بمستوى الأعمال التنظيمية.

لقد حاولت اغلب الدراسات السابقة تدعيم موضوع إدارة الحكومة الالكترونية ، وبشكل دقيق إثراء الإطار المفاهيمي ، مما قدم إسهامات فكرية انطلق من خلالها الباحثين ضمن هذا المجال في بناء

أفكار وتصورات معرفية ، أمام ما يعتري الموضوع من جدية على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي ، اعتبارا من حداثة موضوع الإدارة الالكترونية والتي تعود إلى سنة 1995 .

انطلاقا من ذلك تحاول هذه الدراسة إلى جانب ما سبقها من دراسات ، إثراء الموضوع في جوانبه التطبيقية ، بالتطرق إلى تطبيقات الإدارة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ، من خلال دراسة وصفية تحليلية ترقى إلى محاولة الكشف عن دور الإدارة الالكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية .

إشكالية الدراسة :

إن الإدارة الالكترونية باعتبارها احدث مدرسة في الإدارة قد أفرزت تأثيرات عديدة على نموذج الإدارة التقليدية ، وبالتالي على شكلها ووظائفها بما فيها الخدمة العمومية ، والتي انتقلت من شكل تقليدي مباشر إلى نموذج الخدمة العامة الالكترونية ، حيث تقلصت بفضلها المسافات واختزل عن طريقها الزمن وتطور بفضلها نوع و مستوى الخدمة العامة ، وبرز ضمنها النموذج الرشيد للخدمات التي تقدمها الأجهزة والمنظمات البيروقراطية الحكومية .

بناء على ما سبق ، و في ضوء التطورات التطبيقية للإدارة الإلكترونية ، التي شهدتها مؤسسات الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ، تتجه إشكالية هذه الدراسة نحو الآتي:

-إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية ، من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية ؟.

و يتفرع عن هذا التساؤل المركزي أسئلة فرعية يمكن إجمالها في الآتي :

- ما مفهوم الإدارة الالكترونية ؟
- ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ؟ .
- كيف يؤثر تطبيق الإدارة الالكترونية على نموذج الخدمة العمومية ؟ .
- ما هي توجهات تطبيق الإدارة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ؟ وكيف ساهم ذلك في ترشيد الخدمة العامة ؟.
- ما هو مستوى التطور الخدمي بعد تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات الخدمة العامة بالجزائر ؟ وهل وصلت حقيقة إلى مفهوم ترشيد الخدمة العمومية ؟.

حدود الإشكالية :

حدود هذه الدراسة في شكلها النظري تتطرق الى موضوع الإدارة الالكترونية وأثرها في تحسين وترشيد الخدمة العمومية بالتركيز على الجوانب التي تبرز أنشطة مؤسسات الخدمة العامة المقدمة

للمواطنين بشكل عام و الدوائر ذات العلاقة المباشرة مع أنشطتها من خلال نموذج الولايات المتحدة الأمريكية ، وواقع التجربة الجزائرية ؛ وفق دراسة وصفية بعيدا عن جوانب المقارنة الخاصة بالحالتين و هنا يمكن أن ينح الموضوع إلى الجوانب المتصلة بالتغيير و التطوير الإداري الناتج عن تطبيق الإدارة الالكترونية بحصر إشكالية الدراسة باتجاه البحث عن ما يمكن أن يحققه هذا التحول (الإدارة الالكترونية) في الارتقاء بنوعية الخدمات ، وبالتالي تناول تطبيقات الإدارة الالكترونية في المنظمات العامة (الحكومة الالكترونية) وأثرها كآلية في ترشيد الخدمة العمومية.

أما الإطار المكاني لموضوع الدراسة فيرتبط ببيئة إدارة الخدمة العامة في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر باعتبارهما موضوع الدراسة ، والإطار الزماني محدد بالفترة الممتدة من : منتصف العقد الأخير من القرن العشرين الذي هو تاريخ ظهور مصطلح الإدارة الالكترونية ، إلى يومنا هذا . غير أن ذلك لا يعني إهمال بعض الفترات السابقة انطلاقا من أن توظيف السابق نقطة مهمة لفهم الحاضر ، كما أن تجاوز بعض الحقب الزمنية يجعلنا نهمل بعض المعطيات التي تخدم الموضوع .

فرضيات الدراسة :

تقدم هذه الدراسة جملة من الفرضيات يمكن إيجازها في الآتي :

- **الفرضية الأولى :** التحول نحو الإدارة الالكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية (الورقية) في ترشيد الخدمة العمومية .
- **الفرضية الثانية :** تحسين مستوى الاستجابة ، والفعالية ، والتراهة ، في الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نموذج الإدارة الالكترونية .
- **الفرضية الثالثة :** نجاح الخدمة العامة الالكترونية في النموذج الأمريكي ، يعود إلى توفر المتطلبات الإدارية والسياسية ، ووضوح الرؤية الإستراتيجية للإدارة العامة الالكترونية .
- **الفرضية الرابعة :** عرفت الخدمات العامة الالكترونية في الجزائر تحديات كبيرة عرقلت ترشيد الخدمة العمومية، بسب ضعف مؤشر الجاهزية الالكترونية .

مناهج الدراسة :

تفرض طبيعة الموضوع توظيف عدد من المناهج تتمثل في :

المنهج الوصفي التحليلي : الذي يركز على الوصف الدقيق ، و التفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية ، و يتجلى الاعتماد على هذا المنهج من خلال سرد ، و وصف وتحليل أهم خصائص و عناصر الإدارة الالكترونية ، وكذا التطرق لمفهوم الخدمة العامة ، و إستراتيجية تطبيقاتها ، كما تم استخدام هذا المنهج أثناء تناول أوجه تطبيقات الخدمات الالكترونية

في النموذج الأمريكي ، ومن خلال واقع التجربة الجزائرية ، بتوضيح أنماط وشكل الأعمال الالكترونية المقدمة التي تعكس نمط العلاقة القائمة بين الأجهزة الحكومية وجمهور المواطنين.

منهج تحليل المضمون : (Content Analysis Method) يعد هذا المنهج من أساليب البحث التي تستخدم في تحليل البيانات ، ويقدم في هذا الموضوع دراسة ، وتحليل لمضامين القوانين ، والتشريعات والمواد القانونية ، المرتبطة بموضوع التحول للإدارة الالكترونية الخاصة بنموذجي الدراسة .

منهج دراسة الحالة (Case Study Method) الذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول الحالة المدروسة ، ويظهر توظيف هذا المنهج في البحث من خلال محاولة جمع اكبر قدر ممكن من المعلومات حول النموذج الأمريكي لإدارة الحكومة الالكترونية ، والبحث في آليات عمله وإنجازاته ومحاولة تقييمه ، كما تم الاعتماد على أساسيات هذا المنهج عند التطرق إلى تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر .

كما تستعين الدراسة بالمنهج التاريخي في رصد أهم التطورات التي مرت بها تجربة التحول للإدارة الإلكترونية ، وما أفرزته من عوامل أثرت بشكل متفاوت في صياغة نموذج الإدارة الإلكترونية الخاصة بنموذج البلدين .

مقتربات الدراسة:

وظفت الدراسة الاقتراب البنائي الوظيفي (Structural Functional Approach) الذي يعتمد على فكرة التفسير الوظيفي انطلاقا من دراسة الأنشطة التي يستلزمها استمرار النظام موضوع البحث ، حيث تم الاعتماد على هذا المقترب انطلاقا من أن الإدارة الالكترونية تمثل نظام يؤدي عددا من الوظائف المرتبطة بالمدخلات و المخرجات ، ومحاولة توظيف ذلك من خلال توضيح تفاعل نموذج الإدارة الالكترونية مع مطالب الجماهير في كلتا النموذجين .

إضافة إلى ذلك جاءت الاستعانة بأداة الملاحظة في هذه الدراسة ، من خلال توظيفها في الاطلاع على البوابة الالكترونية للحكومة الأمريكية ، و معرفة ما تؤديه من خدمات إلكترونية ، ومدى تفاعلها في إطار ارتباطها بخدمة المواطن الأمريكي .

أما معالجة هذا الموضوع فقد جاءت وفق الشكل التالي :

تقسيم الدراسة :

مقدمة : حيث تحتوي مختلف الخطوات التي يتضمنها البحث بشكل دقيق ومفصل.

الفصل الأول : يعالج الإطار المفاهيمي لكل من الإدارة الالكترونية ، والخدمة العمومية ، من خلال الإحاطة الكلية بـــ : التعاريف ، الخصائص ، الأنواع ، الأهداف والمبادئ ، المراحل ، الوظائف ،

وكل ما من شأنه أن يزيل الغموض على مفهوم الإدارة الإلكترونية ، والتي هي محصلة جهود الدارسين والباحثين في هذا المجال .

إضافة إلى ذلك يتناول الفصل الجزء الثاني من الموضوع ، وهو ترشيد الخدمة العمومية ، إذ حوا تفصيلا مجملا حول مفاهيم الخدمة العمومية والمنظمات العامة ، وما تقوم به من أدوار ، وما يعترضها من مشاكل ، مع التركيز في نهاية الفصل على ترشيد الخدمة العامة ، وعلاقة الإدارات العمومية بالحكم الراشد ،ثم دور تكنولوجيا المعلومات ، وأثرها على نماذج الخدمات المقدمة للمواطنين .

الفصل الثاني : يختص هذا الفصل بتتبع تطبيقات إدارة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ، عبر خطوات متسلسلة بداية بمعرفة طبيعة الاستعداد الإلكتروني ومستوياته ، ثم تناول تجربة إعادة اختراع الحكومة كمدخل لتطوير الخدمات المدنية في أمريكا ، مع توضيح فلسفة الإدارة العامة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ، وما تمتاز به من خصائص ، وما ترمي إليه من أهداف ، وما عرفته من مراحل ، كما يتناول الفصل في الأخير نماذج تطبيق الخدمة العامة الالكترونية من خلال النموذج الأمريكي ، بالتركيز على أهم الإنجازات وما تم تحقيقه بعد تطبيق هذا الشكل من الخدمات ، دون إهمال ما يعترض الولايات المتحدة الأمريكية من تحديات ترتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وكيف اثر ذلك على ترشيد الخدمة العمومية .

الفصل الثالث : حيث خص بالدراسة التجربة الجزائرية في التحول الإلكتروني، ومدى إمكانية تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية في تقديم الخدمات لجمهور المواطنين ، بذلك تم إبراز أهم التجارب القطاعية التي حاولت الإسهام في الوصول إلى خدمات عامة إلكترونية ، ومن ثم ترشيد الخدمة العمومية ، مع التحديد في الأخير لتحديات هذا التحول ، و تقديم رؤية تحمل تصور مستقبلي حول موضوع الإدارة الالكترونية وإمكانية ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر .

خاتمة : من خلالها سيتم الإجابة على الإشكالية وما تقدم من فرضيات بشكل مبسط وتقديم بعض النتائج و التوصيات المستخلصة من هذا البحث

الملاحق : إذ تشكل سندا وتقوية للبحث ، وتساعد على إدراج بيانات مختلفة.

فهرس الجداول و الأشكال: بهدف إعطاء البحث صبغة تنظيمية تسهل على القارئ مهمة البحث والإطلاع ، والرجوع إلى كل مضامين البحث .

قائمة المراجع : باللغات الثلاث العربية ، الإنجليزية ، والفرنسية.

الفصـــــل الأول :

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمـــة العـــمـــومـــية

انطلاقا من الدور المحوري للإطار المفاهيمي في مختلف الدراسات والأبحاث ، سيتطرق هذا الفصل إلى توضيح العناصر الرئيسية لهذا الموضوع ، وبالتالي الاتجاه نحو محاولة ضبط المفاهيم الرئيسية لكل من الإدارة الالكترونية، والخدمة العمومية ، ومن ثم البحث في نموذج الخدمة العمومية الالكترونية كنمط جديد .

لقد مثلت الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم الخدمة العمومية ، مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات للمواطنين ، في مرحلة اتسمت بتشكل معالم ومنطلقات مغايرة توحي بنهاية التعقيدات ، والمعوقات التي تعترض الخدمات العمومية .

إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية ، وبذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الالكترونية ، بهدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات للحكم الراشد هي الشفافية ، الرقابة ، المحاسبة ، روح المسؤولية ، دولة الحق والقانون ، سرعة الاستجابة للخدمات العامة ... وغيرها بما يصل إلى غاية ترشيد الخدمة العمومية .

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الالكترونية ، و محاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف ، وأهم المبادئ ، والأهداف دون إهمال ما تتسم به الإدارة الالكترونية من خصائص ، مع التطرق إلى أهم مراحل ، ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية .

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ،كي تحسن من مستوى أعمالها ، و جودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو إدارة الحكومة الالكترونية ، أو الإدارة الالكترونية . بذلك فإن ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية ، والأعمال الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت[1] .

[1] - ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص 3 .

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الالكترونية ، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية [1] .

وبالتالي فالإدارة الالكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة ، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا ، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ، ويعملون ، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ، ويتواصلون في شتى بقاع العالم [2] .

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة ، في ظل ثورة المعلومات ، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا ، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها[3].

إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة ، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء ، و يستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول ، و كذا طريقة توزيع بنودها ، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

لقد كان تطبيق الإدارة الالكترونية بصورة مصغرة ، وبأساليب بسيطة ، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرًا ، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ، ومفهوم الإدارة الالكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة .

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية ، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة ، تساعدهم على إنجاز المهام المناطة بها ، وتنفيذها على الوجه الأكمل ، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية ، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا ، خلال العقد الأخير من القرن الماضي.

---

[1] - سعيد ، بن معلا العمري ، " المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 ، ص 14 .

[2] - المرجع نفسه ، ص 14 .

[3] - تطوير الإدارة الالكترونية في منظمات الأعمال يشير إلى عملية تغيير استراتيجي جذري وشامل ، تغادر من خلاله المنظمة وسائلها التقليدية في العمل والتنظيم الإداري ، وممارسة الأنشطة الوظيفية المتخصصة . (ياسين ، سعد غالب ، مرجع سبق ذكره ، ص 238 ،241).

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الالكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الالكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر ، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ، وأن كان أغلبها قدم لتعريف الحكومة الالكترونية نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الالكترونية ، والإدارة الالكترونية ، حيث عرفت الإدارة الالكترونية بأنها " استخدام الوسائل ، والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة ، أو التنظيم ، أو الإجراءات أو التجارة ، أو الإعلان"[1] .

وانطلاقا مما تضفيه تطبيقات الإدارة الالكترونية على الأجهزة البيروقراطية الحكومية ، وخاصة منها الخدمية توجهت تعريفات للإدارة الالكترونية حاولت ربطها بالخدمة العامة المعقلنة ، إذ يرى الباحث سعيد بن معلا العمري بأن الإدارة الالكترونية "تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة ، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ، كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة ، والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والدولة" [2] .

في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة تبيين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في انجاز المعاملات ، وتقريب المسافات ، فعرفت الإدارة الالكترونية بأنها" انجاز المعاملات الإدارية ، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت ، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لانجاز معاملاتهم ، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات" [3].

أما الدكتور سعد غالب إبراهيم فيقدم تعريفا للإدارة الالكترونية ، انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها ، مثل الحكومة الالكترونية ، والأعمال الالكترونية ، ويعرف الإدارة الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة ، وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة "هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال ، والحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة أو الإدارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين ، أو الموجهة للأعمال ، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة"[4].

---

[1] - محمد ، محمود الطعا منة ، طارق ، شريف العلوش ، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ، الأردن ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004 ، ص10،11 .

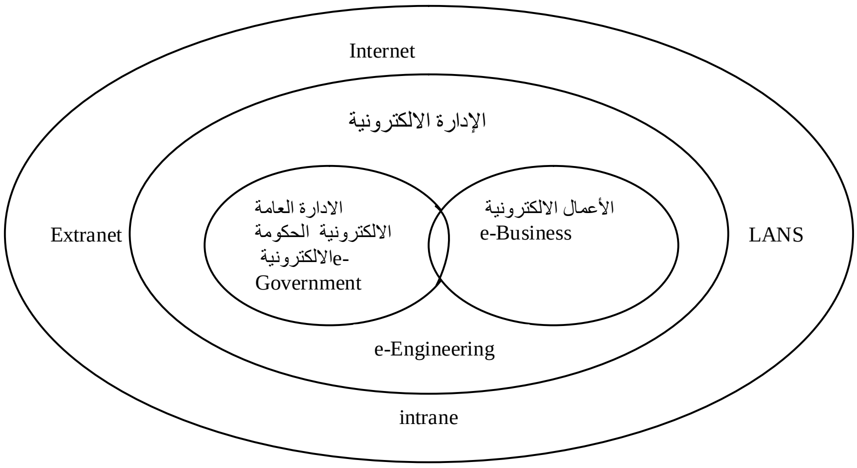
[2] - سعيد ، بن معلا العمري ، مرجع سابق ، ص ، 15 .

[3] - علي ، حسن باكير ،" المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية" ، مجلة آراء حول الخليج ، الامارات العربية المتحدة ، العدد 23 ، مركز الخليج للأبحاث ، 2006 ، متاح في : http// alibakeer.maktooblog.com/85589%D8، تاريخ الاطلاع : 2009/01/13 .

[4] - ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 21 .

كما عرفت الإدارة الالكترونية انطلاقا من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة التواصل بين الفواعل داخل الدولة الوطنية ، وكيف اثر التحول لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها ، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف **البنك الدولي** بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين ، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار ، و ربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات ، وزيادة الشفافية ، وتعزيز المجتمع المدني"[1] .

ومنه يمكن القول أن الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن ، انطلاقا من التغير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ، ومضامين الخدمة العامة ، كمحصلة للتحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي ، إلى شكل يرتكز أساسا على تقنيات الانترنت ، والانترانت ، والاكسترانت والبرمجيات ، لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات ، ولعل هذا ما يمكن توضيحه في **الشكل رقم (1) .**



شكل رقم (1) أبعاد مفهوم الإدارة الالكترونية

المصدر : ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص 21 .

---

[1] - Riadh , Bouriche, " Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance ", participation avec cette communication au séminaire national intitulé, Informations et société de la connaissance , La faculté des sciences sociales et humaines, Université Mentouri Constantine- Algérie, organisé les 18/19 avril 2009 , P 3.

وبالتالي إذا كانت الإدارة الالكترونية هي المضلة التي تطوى في إطارها أنشطة إدارة الأعمال ، والإدارة العامة ، فإنها أيضا الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير إجراءات العمل الإلكتروني ، بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة [1] .

من خلال الشكل المبين يتضح أن الإدارة الالكترونية مفهوم يشمل كل الأعمال الالكترونية في إشارة إلى قطاع منظمات الأعمال ، كما يحتوي على الحكومة الالكترونية (الإدارة العامة الالكترونية) والتي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي الحكومي ، التي توجه خدماتها للأفراد أو المؤسسات ، في مقابل ذلك تعمل الإدارة الالكترونية وفق آلية شبكية تضم الانترنت ، الإكسرانت ، الانترنت ، في ظل وجود نظام معلومات .

المطلب الثالث : الإدارة الالكترونية المبادئ والأهداف

يرتكز مفهوم الإدارة الالكترونية على العديد من المبادئ ، والأهداف ، والتي سيتم تناولها في الآتي:

أولا :المبادئ: يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الالكترونية الحكومية مايلي:[2]

1/ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين (Citizen oriented)

وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات ، المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة ، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها ، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع ، والقيام بتحليلات دقيقة ، وصادقة للمعلومات المتوفرة ، مع تحديد نقاط القوة والضعف ، واستخلاص النتائج ، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

2/ التركيز على النتائج :(Rusults oriented)

حيث ينصب اهتمام الحكومة الالكترونية (الإدارة العامة الالكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد ، والمال والوقت ، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة (دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف ، الغاز، لتسديد الرسوم ، والفواتير المطلوبة .

3/ سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع ، أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل .

---

[1] - ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 21 .

[2] - عمار ، بوحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ، 2006 ، ص 189 ،191 .

4/ تخفيض التكاليف : ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ، يؤدي إلى تخفيض التكاليف

5/ التغير المستمر : وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية ، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن ، أو بقصد التفوق في التنافس .

ثانيا / الأهداف : تعمل اغلب مبادرات الإدارة الالكترونية على تحقيق انتقال ، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية ، إلى العمل الالكتروني ، لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي: [1]

- إدارة الملفات ، و استعراض المحتويات بدلا من حفظها ، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها
- النحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات ، حيث ان التعامل الالكتروني يتم بشكل آني دون انتظار
- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته ، إذ لاحاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددها
- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة ، بالآليات التقنية الحديثة
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري ، و شفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء ، المواطنين ، الموردين...إلخ

وبالتالي تعتبر إدارة الحكومة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة ، بما يرسخ قيم الخدمة العامة ، ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ، ويزيد مفهومها عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة ، إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة ، والرقابة ،كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة .

ومن ثم فالإدارة الالكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة ، إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة ، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة ، والاستغناء على الموظفين غير الأكفاء ، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد ، وتقليل معوقات اتخاذ القرار ، عن طريق توفير البيانات ، وربطها بدوائر صنع القرار[2].

---

[1] - علاء ، عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر ، ص 39.

[2] - بدر ، بن محمد المالك ، "الأبعاد الادارية والامنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)" ، رسالة ماجستير في العلوم الادارية غير منشورة ، قسم العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 13 .

ومما سبق يلاحظ تركيز هذه الأهداف والمبادئ التي قدمت للإدارة الالكترونية ، على الجوانب المتصلة بعمليات الإصلاح الإداري ، كالقضاء على الروتين ، وزيادة فعالية الأجهزة الإدارية ، والتعامل الجيد مع طالبي الخدمة بشكل يدعم الثقة لدى عملاء الإدارة ، حيث يسجل عدم اهتمامها بالمحددات البيئية ، والتي تنعكس على مستوى المردود المنتظر أن يحققه التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية ، بسبب المشاكل التي تفرزها هذه البيئة ، والتي تؤثر سلبا على محتوى ونوع الخدمات الالكترونية ، وجعل أسرار الأعمال الحكومية عرضة للتهديد ، ومخاطر الجرائم الالكترونية ، كإتلاف المواقع والبيانات ، وتدميرها عن طريق الفيروس المعلوماتي .

المطلب الرابع: خصائص الإدارة الالكترونية

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي ، إلى نموذج إدارة الكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال ، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص ، حددها الدكتور رأفت رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الالكترونية في جملة من السمات والخصائص يمكن إجمالها في الآتي[1] :

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم اكبر في مراقبتها
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة ، و تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها
- توفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين
- التعلم المستمر وبناء المعرفة ، وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية ، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد

إن الإدارة الالكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات ، إذ يصبح شكلها الكترونيا ، ومتداولا بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة ، و إذ يميز الإدارة الالكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية ، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الالكتروني ، والأرشيف الالكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية .

---

[1]- رأفت ، رضوان ، "الإدارة الالكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة" ، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، القاهرة ، مركز المعلومات واتخاذ القرار ، 2004 ، ص 4 .

إذ أن تقليل استخدام الورق يقضي على مشكلة عمليات الحفظ والتوثيق وفتح المجال نحو استخدام أماكن حفظ الأرشيف إلى مجالات أخرى ، و تسهيل الاتصالات داخل المؤسسة ، وخارجها ، ودقة ووضوح الوظائف الإدارية لدى المنظمات .

- صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان إذ ستستمر 24 ساعة متواصلة ، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ، و يرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطن

- مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الشبكية ، والمؤسسات الذكية ، باعتبارها تعتمد عل صناعة المعرفة

كما يضفي تطبيق الإدارة الالكترونية مرونة على التنظيم الإداري ، ويوفر الخدمات بشكل مباشر ، و يسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة ، والخاصة ، وحتى طبيعة الخدمات ، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الإدارة الالكترونية برقمنة جميع الوثائق ، وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات ، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة [1].

بذلك فالإدارة الالكترونية تحقق مزيدا من الترابط في انجاز المعاملات ، والقيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيدا من التشاركية ، بين مختلف القطاعات الحكومية ، والعمل على زيادة المصداقية في تقديم الخدمة المدنية ، واكتمال عنصر الشفافية إذا ما تم تعزيز علاقة الدولة بالمواطن ، من خلال الخدمات العامة الالكترونية . إضافة إلى ذلك تمثل الإدارة الالكترونية مدخلا تكامليا لاستثمار الجهد والوقت والحيز ، والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة ، وتحقيق الرضا للجميع ، فضلا عن أنها عمل مستمر[2].

حيث تتميز الإدارة الالكترونية بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات ، وربطها بمراكز اتخاذ القرار ، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات ، لدعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين [3] .

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الالكترونية وفق الآتي:

أ/ زيادة الإتقان : إن الإدارة الالكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري ، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام ، والأنشطة الإدارية التقليدية ، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات ، والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات .

---

1 - Jacques, Sauret ,"efficacité de L'Administration et Service à L'Administratré" : Les Enjeux de L'Administration ElectroniQue , Revue Française d'aministration publique , ecole nationale d'dministrative, N° 110 , 2004 , p 288 .

2 - محمد ، محمود الطعا منة ، طارق ، شريف ، العلوش ، مرجع سابق ، ص 11، 12.

3 - إيهاب ، خميس أحمد مير ، "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 23 ، 24 .

ب/ تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الالكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول ، فان انتهاج نموذج المنظمات الالكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة ، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

ج/ تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث ، والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها ، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل ، لما لها من إمكانيات ، وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع ، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة .

د/ تحقيق الشفافية : فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية ، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات ، " إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن ، ومؤسسات المجتمع المدني ، من جهة ، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى ، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية"[1] .

إن خصائص تطبيق الإدارة الالكترونية قد مثلت دافعا أساسيا لدى القائمين على مبادرات التحول الالكتروني في الكثير من الدول ، والحكومات وتوج بخلق استراتجيات الكترونية متنوعة ، مقسمة على مراحل حسب الظروف ، والإمكانيات ، وهذا ما بين أن التحول للإدارة الالكترونية لابد أن يتم عبر مراحل .

المطلب الخامس: الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية.

إذا كان تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم ، فان أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الالكترونية ، هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية ، بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات ، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الالكتروني .

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية ، حيث ترى إحدى هذه الإسهامات ، أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة ، والتعقيد البيروقراطي الناتج عـــن

[1] - أحمد ، درويش ، الشفافية والنزاهة حلمنا القادم ، "نشرية تكنولوجيا الادارة " ، العدد الثامن، فيفيري / مارس 2007 ، وزارة الدولة للتنمية الادارية ، مصر ، ص03 .

تضخم الأجـــهزة الإدارية ، وزيـــادة مستوياتها التنظيمية إلى نموذج الإدارة الالكترونية ، لابد أن يمر بمراحل ذات أهمية ، والتي تشمل ما يلي[1] :

أولا/ مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة :حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ، ومحاولة تنميتها وتطويرها ، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية ، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته ، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين ، أو مماطلة ، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي ، أو عبر الأكشاك ، الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات واحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية ، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة ، وتعبئتها لانجاز أي معاملة.

ثانيا/ مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل : تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة ، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس ، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل ، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة ، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات ، والأوراق والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سهل ، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستمارات وغيرها ، وفي هذه المرحلة يكون اغلب الأفراد ، أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة ، قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الالكترونية .

إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الالكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة ، إلى التمكن من انجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الالكترونية ، نظرا لان عدد مستخدمي الانترنت في هذه المرحلة يكون متوسط ، كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة اكبر من الهاتف والفاكس .

ثالثا / مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة: هي المرحلة الأخيرة وفق ما يرى أصحاب هذا الاتجاه ، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة ، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين ، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب ، سواء بشكل شخصي ، أو عن طريق الأكشاك ، أو في مناطق عمومية ، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ويسيرة لجميع المواطنين ، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الالكترونية لانجاز أي معاملة إدارية ، وبالشكل المطلوب و بأسرع وقت ، واقل جهد ، واقل تكلفة ممكنة ، وبأكثر فعالية

---

[1] - علي ، حسن باكير ، مرجع سابق .

كمية ونوعية (جودة) ، وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الالكترونية ، تقبلها ، وتفاعل معها ، وتعلم طرق استخدامها .

والملاحظ للمراحل الخاصة بالتحول للإدارة الالكترونية التي يقدمها أصحاب هذا التوجه ، يجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي ، لكي يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الالكترونية ، بما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي ، التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري ، ومفاجئ في الأساليب الإدارية.

إن وجهة النظر سابقة الذكر قد أولت اهتماما بالمعدات ، والأجهزة الالكترونية اللازمة ، وهذا شيء منطقي ، انطلاقا من أن التحول للإدارة الالكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الالكترونية ، غير أن ذلك لا يمكن أن يفتح المجال واسعا لإنجاح مبادرات الإدارة الالكترونية ، لأن هذه الأخيرة تتطلب بالأساس وجود وعي ثقافي ، ومستوي علمي مناسب ، يتماشى وبيئة العمل الالكترونية ، فمراحل التحول نحو الإدارة الالكترونية لابد أن يصاحبه القضاء على الأمية الالكترونية ، عن طريق بناء مجتمع معلومات ، و تكوين حلقات التواصل الإلكتروني .

مقابل ذلك تتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل التحول للإدارة الالكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الالكترونية ، ووضعها في شكل الكتروني على شبكة الانترنت ، وتبعا لذلك يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي:[1]

1- الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعا لنوع الخدمة وتشمل:

- خدمات شخصية ، خدمات تجارية ، خدمات تعليمية ، خدمات صحية

2- الخدمات الالكترونية تبعا لمراحل العمر وتشمل :

- خدمات طلب شهادة ميلاد، الكشف الطبي ، الالتحاق بالمدارس ، خدمات التجنيد ، خدمات انتخابية ، خدمات التشغيل والتوظيف

3- الخدمات الالكترونية تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة وتشمل:

- خدمات فردية تقدم للمواطنين ، خدمات مؤسسية تقدم للشركات وللنوادي

و يركز أصحاب هذا الاتجاه دائما على ضرورة توفير بعض الميكترمات الضرورة ، والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل التحول نحو خدمات الإدارة الالكترونية والتي تتجسد في الآتي:

- يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا والقضاء على الهوة بين النظري ، والتطبيقي ، وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة

---

[1] - عبد الرحمن ، تيشوري ، " الإدارة الالكترونية" ، الحوار المتمدن ، العدد 1418، متاح في :
http// www. Ahewar .org/ debat/ show.art.asp? aid = 53793 ، تاريخ الاطلاع :2008/12/13 .

- يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات
- يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل
- توظيف العناصر الماهرة ، وإشاعة ثقافة التدريب ، ونشر الثقافة الالكترونية المبسطة والمتقدمة
- توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الالكترونية

لقد حاول هذا الاقتراح أن يلم بجملة من المراحل الضرورية الخاصة بتطبيق مبادرة الإدارة الالكترونية ، غير أنه يركز بشكل جلي على تقنية الانترنت كشبكة معلومات يمكن أن يتم الاستناد إليها في تقديم الخدمات الالكترونية ، و يهمل بعض التقنيات الأخرى ، والتي هي ضرورية في البناء الهيكلي للإدارة الالكترونية ، مثل شبكات الانترانت والاكسترانت وخطوط الهواتف سواء الثابت أو النقال وكذا تقنية الفاكس.

في حين تركز إحدى الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية الحكومية (الحكومة الالكترونية) على ضرورة توفير ثلاث خطوات متكاملة في تطبيق الحكومة الالكترونية تشمل الآتي[1]:

- البدء في عملية ربط كافة المكاتب داخل كل وزارة على حدى إلكترونيا
- تعزيز عملية التشبيك الالكتروني بين كافة الوزارات في الدولة
- تعزيز نظم اتصال هذه الوزارات بمؤسسات الحكومة

مما سبق يمكن اقتراح بعض الخطوات التي يمكن أن تعبر عن عملية انتقال سلسة ، و ناجحة في تطبيق الإدارة الالكترونية والتي يمكن حصرها في هذه النقاط:

1/ إحداث تحول نوعي ليس بمكننة الوظائف الحكومية فحسب ، بل بالتأسيس لمجتمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية

2/ خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات ، بما فيها المؤسسات العامة ، والخاصة التي يجب أن تتقاسم عمليات التحضير ، والإعداد لمرحلة التحول نحو الإدارة الالكترونية

3/ ضرورة خلق البنية التقنية والتحتية مع مراعاة عنصري الأمن المعلوماتي ، والخصوصية أثناء تطبيق الإدارة الالكترونية

4/ تبويب المعلومات: إذ يكتمل هذا العنصر بإيجاد محتوى معلومات كامل مع تيسير الوصول الجماهيري لمختلف تلك المعلومات ، وإقامة نظام تصنيف واضح على مواقع خدمات الإدارة

---

[1] - صلاح ، مصطفى قاسم ، " التحديات الأمنية للحكومة الالكترونية (دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الامارات العربية المتحدة)" ، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 ، ص 51 .

الالكترونية (مثل تحديد الشرائح المستهدفة بالخدمة ، وهو ما يعرف بالعملاء) ؛ والتبويب الدقيق والواضح لأنواع الخدمات المدنية

5/ التأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الالكترونية من مخاطر البيئة الالكترونية مثل (مخاطر القرصنة والتجسس الالكتروني) ؛ بهدف إزالة تخوف المتعاملين من مخاطر العمل الالكتروني ، وما يمكن أن يلحقه من أضرار على مصالحهم أثناء انجاز تعاملاتهم مثل(تهديد امن البيانات والمعلومات الشخصية التي يقدمها كل عميل وطالب للخدمة على شبكات الإدارة الالكترونية المختلفة .

وتمثل مراحل الانتقال أنفة الذكر نقطة أساسية ، وهامة في تطبيق الإدارة الالكترونية ، والتي يولى لها قادة مبادرات التحول الالكتروني اهتماما بالغا ، وهو ما يجعل العديد من تلك المبادرات تركز مسبقا على توفير كل الشروط اللازمة ، لتحقيق الأهداف المسطرة في برامج ومخططات مشروع الإدارة الالكترونية .

المطلب السادس: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها :

أ/ المتطلبات الإدارية والأمنية[1] : تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الالكترونية في العناصر التالية:

1/ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس : والتي يمكن أن تشمل إدارة ، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط ، و المتابعة ،والتنفيذ لمشاريع الحكومة الالكترونية ، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم ، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري ، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

2/ توفر البنية التحتية للإدارة الالكترونية :إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات ،بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات ، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات ، وأجهزة ،وحاسبات آلية ، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات .

3/ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي : بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ، ومختلف الوظائف الحكومية ، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الالكترونية مثل (إلغاء إدارات ، استحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي).

---

[1] - سعيد ، بن معلا العمري ، مرجع سابق ، ص 21،18 .

4/ متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة : وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة ، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات .

5/ وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية (قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم ، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الالكترونية .

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الالكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد ، بالوسائل الالكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية ، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية- باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه- ، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الالكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ، و مجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت ، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية ، بحيث تلزم الشركات التجارية ، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية .

6/ متطلب الإصلاح الإداري [1] : في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الالكترونية ، يقترح الدكتور علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري ، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية ، وخبراء لتامين المعلومات ، وحماية البرامج والتعاملات ، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية ، وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية ، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية ، وترشيدها ، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين انجاز الخدمة الوظيفية ، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية (كما فعل القانون رقم 230 سنة 2000 في

[1] - علي ، السيد الباز ، الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية ، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية ، متاح في : www.arablawinfo.com، تاريخ الإطلاع : 2008/12/18 .

فرنسا) ، والحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقيع الالكتروني ، وحمايته مثل تشريع اعتماد التوقيع الالكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية.

ب/المتطلبات السياسية : حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني ، ومساندة لمشاريع الإدارة الالكترونية ، عن طريق تقديم العون المادي ، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والإدارة الالكترونية .

إذ تمثل مبادرة الإدارة الالكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي ، وإرادة لدى القيادة، حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي ، إذ سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها : [1]

- اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء ، بالتعاون مع إدارة الخدمات الالكترونية ، من أجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالية

- تبسيط عمليات الحصول على الخدمات الحكومية اعتمادا على إحداث التقنيات

- ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية ، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا أوراق وبدون طابور

- تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة

- توعية المجتمع بجدوى التحول الالكتروني ، وضمان الحد الأدنى من المعرفة ، بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية.

ج/ المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية : إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية ، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية ، مع الاستعانة بوسائل الإعلام ، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية ، و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) ، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية ، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي .

[1] - " Dubai e - Government , virtual government" , e All , Dubai , Issue 47 September 2007, p03 .

د/متطلبات البنية التحتية للاتصالات : ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة ، وأكشاك الكترونية في الأماكن العمومية ، والهواتف والفاكسات ، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة . و تمثل "رؤية الملك عبد الله الثاني عربيا إحدى الاستراتجيات المحورية في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، التحول الى اقتصاد المعرفة ، والاستفادة من الموارد البشرية ورأس المال ، و الاهتمام بإصلاح القطاع العام ، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية" [1] ، وتختلف متطلبات الإدارة الالكترونية بين مبادرة الكترونية وأخرى ، وهذا حسب برامج التحول الالكتروني ، وتبعا لحجم المشروع الذي يستهدف الأتمتة الكلية ، أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية.

المبحث الثاني: الإدارة الالكترونية البنية والأساسيات

ينطوي نموذج الإدارة الالكترونية على عدد من المرتكزات تمثل بناء شبكي متماسك وأنظمة الكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة ، فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الالكترونية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج ، والتي يمكن تناولها بشكل مركز في هذا المبحث.

المطلب الأول: البناء الشبكي للإدارة الالكترونية.

يقدم البناء الشبكي للإدارة الالكترونية تنوعا من الشبكات الالكترونية تأخذ أشكالا مختلفة ، تبعا لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها ، والتي تشمل غالبا الشبكات التالية:

1/ شبكة الانترنت : (Internet) وهي شبكة معلوماتية عالمية ، تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحاسبات الآلية ، مكونة بذلك من حواسيب آلية مختلفة ، تم توصيلها بطريقة مبسطة وسهلة ، بحيث تبدوا وكأنها قطعة واحدة ، أو نظام واحد [2] .

ومن أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت للإدارة الالكترونية يمكن أن نذكر [3]:

1- 1 خدمة منتديات الحوار: (News Group) والتي تشمل خدمة تدعم كثيرا من المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين عبر شبكة الانترنت .

---

[1] - Naffa , khaldoun , "Jordan e – government programme" , Jordan e – government initiative , Jordan , septembre 2005 , p 01 .

[2] - عبد الفتاح ، بيومي حجازي ، النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية ، الكتاب الأول ، النظام القانوني للحكومة الالكترونية ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي ، 2003 ، ص ، 124 ، نقلا عن: علي ، محمد شمو ، التكنولوجيا الحديثة والاتصال الدولي والانترنت ، الشركة الدولية للأبحاث والنشر ، جدة ، بدون تاريخ ، ص 322 وما بعدها .

[3] - عبد الرحمن ، سعد القرني ،" تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 29 .

1- 2 خدمة : (File Transfer protocol)

1- 3 خدمة المحادثات : (Chating) إذ تمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم ، وتقدم تبادل الملفات ، خدمة التخاطب مجانا ، وفق أنماط ثلاثة:

- خدمة المحادثات المقروءة بواسطة الطباعة على الشاشة
- خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط وتستخدم غالبا مع الطباعة
- المحادثات المرئية عن طريق الكاميرات (يشاهد كل طرف الآخر)

كما توفر الانترنت خدمات أخرى تسهل عمل الإدارة الالكترونية والتي منها :

1- 4 خدمة الاتصال عن بعد (Telecommunication network) حيث تمثل برنامج تبادل المعلومات وفق نماذج مختلفة ، فقد يكون الاتصال بواسطة الهواتف ، الميكرويف ، بواسطة الأقمار الصناعية .

1- 5 خدمة البريد الالكتروني: هو احد أوجه استخدام الانترنت ، فالرسالة الالكترونية المنقولة عبر البريد الالكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثوان إلى أي رقعة من العالم ، وتأخذ رسائل البريد الالكتروني أشكال متعددة ، بحيث تكون في صورة بيانات ، بحوث ، كتب ، أو ملفات فيديو فضلا عن إمكانية التحاور ، والمناقشة للكثير من المواضيع والدخول إلى مجالات عديدة بواسطة البريد الالكتروني[1] .

1- 6 خدمة شبكة الويب (www.world-wide-web) إذ تشمل الجزء الغني بالمعلومات في شبكة الانترنت إذ يفوق عدد الحواسيب المزودة لشبكة الويب حاليا 12000 حاسوب مزود ، تتقاسم ملكيتها جامعات ، ودور نشر،وشركات كبرى ، وتتضمن تلك الحواسيب صفحات من المعلومات في مجالات متعددة (نصوص ، صور، أصوات) وهي مبوبة بطريقة يسهل الوصول إليها ، وبواسطة نقر مفتاح الماوس يمكن للمتصفح التحول من حاسوب في كندا ، إلى آخر في نيوزيلندا [2].

وبالتالي لعبت شبكة الانترنت دورا بارزا في التمهيد لخدمات الإدارة الالكترونية ، وقدمت لها العديد من التسهيلات في ظل تطور التقنية الحديثة ، وإعادة النظر في شكل وأسلوب الإدارة التقليدية.

2/ **الشبكة الداخلية للمنظمة (الانترانت) (Intranet)** هي شبكة الشركة الخاصة(private) ، وتعتمد على تقنية الانترانت ، وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المنظمة ، من معلومات داخلية ، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة

---

[1] - محمد ، محمود الطعا منة ، طارق ، شريف ، العلوش ، مرجع سابق ، ص 103، 104 .

[2] - علاء ، عبد الرزاق السالمي ، مرجع سابق ، ص 269 ، 270.

، لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة ، وتقدم لشبكة الانترانت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات ، بواسطة ما يطلق عليه جدران النار (Fire Wales) .

3/ الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (الاكسترانت): (Extranet) هي عبارة عن شبكات انترانت داخلية، توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين، مخولين من داخل المنظمة الداخلية، والإكسترانت تمثل شبكة محمية دورها الربط بين المنظمة ، أو الشركة ، أو المجهزين ، أو الشركات [1]. إذ ينبغي على المستخدمين لشبكة الاكسترانت تقديم كلمة المرور(Pass word) ، لأنها منظمة خدماتها لا توجه إلى كل الناس ، بقدر ما أن استخدامها مخصص لفئة معينة.

مما سبق يمكن القول أن الشبكات الثلاث الانترنت ، الانترانت ، الاكسترانت هي شبكات تعمل بالتوازي ، وتتوفر على عنصر التكامل فشبكة الانترنت لها ارتباط بشبكة المنظمة الخارجية ، كما أن شبكة الانترانت تعتبر حجر الأساس ، ونقطة الانطلاق الأساسية إلى شبكة المنظمة الخارجية ، ومن شبكتي (الانترنت والإكسترانت) يتم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمنظمة إلى مستوى العمل بالإدارة الالكترونية، سواء في بيئتها الداخلية، وفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية [2] .

وبالتالي تظهر أهمية البناء الشبكي للإدارة الالكترونية من حيث ما يوفره من غطاء ، يمثل روابط اتصال متناسقة ، تتحد في إقامة نظام المعالجة المعلوماتية ، والتي تتيح التواصل ، وتقديم الخدمات على الخط مباشرة ، مع الاختلاف في ما يمكن أن تقدمه الشبكات الثلاث لواقع الإدارة الالكترونية .

المطلب الثاني : عناصر ووظائف الإدارة الالكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال الكترونية ، وتخلق وظائف تندرج ضمن سياق التحول الالكتروني في الإدارة التقليدية ، والتي يمكن توضيحها وفق التالي:

أ/ عناصر الإدارة الالكترونية : تشمل عناصر الإدارة الالكترونية ثلاثة مكونات أساسية كالتالي[3] :

1/ عتاد الحاسوب: (Hardware) يضم المكونات المادية للحاسوب ، ومختلف نظمه ، وملحقاته.

2/ البرمجيات:(Software) تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل (Operating Systems) ونظم إدارة الشبكة ، الجداول الالكترونية ، أدوات تدقيق البرمجة ، كما تضم برامج

---

1 - عبد الستار ، العلي ، وآخرون ، المدخل إلى إدارة المعرفة ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2006 ، ص 240 .

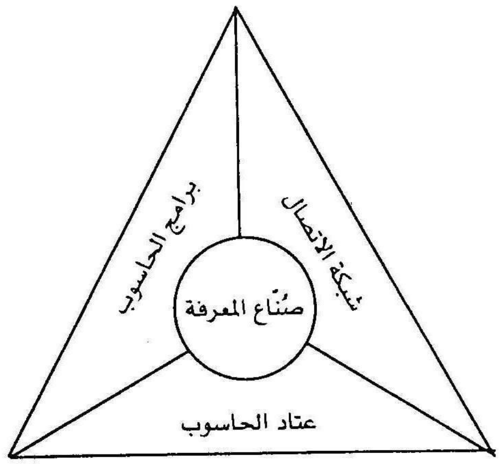
2 - ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 68 ، 69 .

3 - المرجع نفسه ، ص ص ص 23،24،25.

التطبيقات ، مثل برامج البريد الالكتروني ، برامج التجارة ، قواعد البيانات ، وبرامج إدارة المشروعات ، إضافة إلى مختلف الشبكات (الإنترنت ، الإكسترانت ، الإنترانت).

3/ صناع المعرفة : إذ تمثل القيادات الرقمية (Digital Leaderships) وكل ما يشمل الرأس مال الفكري والمديرون ، والمحلون للموارد المعرفية ؛ فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الالكترونية ، عن طريق تغيير طرق التفكير ، وترقية أساليب العمل الإداري ، وفق ما يتمتعون به من خبرات ، ومعارف في مجال المعلوماتية. **أنظرا الشكل رقم (2) .**

ويجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الالكترونية ، عن طريق إعطاء الأولية لتكامل العمليات ، التي تمثل وسيلة تتحد من خلالها أنظمة معلومات ، ومناهج العمل ، وهذا بهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه نحو شباك واحد [1] .



شكل رقم 02
عناصر الإدارة الالكترونية

المصدر: ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص 24

وانطلاقا من العناصر الأساسية للإدارة الالكترونية الأنفة الذكر تقوم هذه الأخيرة بالعديد من الوظائف ، والتي يمكن التطرق إليها في العنصر الموالي.

[1] - Agnés , Bradier , "Le gouvernement électronique: une priorité européenne", revue française d'administration publique , ecole nationale d'dministrative , N° 110 , 2004 , p 341.

ب/ وظائف الإدارة الالكترونية: تؤدي الإدارة الالكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري ، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية ، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

1/التخطيط الإلكتروني : (E-planing) يختلف التخطيط الالكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:[1]

- أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة ، والمرنة، والآنية ، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد ، والتطوير المستمر والمتواصل
- أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق
- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان وزمان .

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الالكتروني ، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة ، عبر الشبكات المحلية، والعالمية ، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق ، والمنتجات ، والخدمات غير الموجودة ، وهذا ما يعطي ميزة ، وأفضلية لعملية التخطيط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2/ التنظيم الالكتروني: (E- Organizing) في ظل التحول الالكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الالكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة ، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل ، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي ، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة ، والشركات دون هيكل تنظيمي ، كما حدث التغير في مكونات التنظيم .

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق ، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام ، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا ، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة [2].

---

[1] - محمد ، بن عبد العزيز الضافي ، "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 ، ص 23 .

[2] - نجم ، عبود نجم ، الإدارة الالكترونية ، الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات ، المملكة العربية السعودية ، دار المريخ للنشر، ص247،248.

3/ الرقابة الالكترونية:(E- controlling) إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ ، فان الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية ، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف ، أو الخطأ ، وعملية تصحيحه ، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول ، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين ، والعاملين ، والموردين ، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية ، والولاء الالكتروني ، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة ، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة [1] .

4/ القيادة الالكترونية: أدى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية ، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية ، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:

*** القيادة التقنية العملية:** حيث ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت ، وتتسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها ، إضافة إلى سرعة الحصول عليها ، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثـــقة (Technology sense) ، والبرمجيات ، وتمكن القائد الالكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة ، والبرمجيات ، والشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة ، هي سرعة الحركة ، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات .

*** القيادة البشرية الناعمة:** تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية ، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن ، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم ، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة ، والوصول إلى السوق ، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

القيادة الذاتية : ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات ، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت ، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس ، والتركيز

---

[1] - محمد ، بن عبد العزيز الضافي ، مرجع سابق ، ص 27 ، نقلا عن :
.Afrome work for management. New jersey: Printice hall Dessler.G .(2001).

على انجاز المهمات ، والرغبة في المبادرة ، إضافة إلى المهارة العالية ، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة [1].

إن التحول في وظائف الإدارة الالكترونية على حساب الوظائف التقليدية للإدارة ، يؤدي إلى نتيجة تتمثل في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية ، والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج عن الاتصال المباشر بين المرتفقين وأجهزة الإدارة ، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب ، خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المنظمة ، ولها ما يمثلها (مدرسة العلاقات الإنسانية في التنظيم).

المطلب الثالث: التحول للإدارة الالكترونية ومجتمع المعرفة

تماشيا مع متطلبات الدخول في عصر المعلومات ، وما يفرضه من تنمية قوى المجتمع بما يواكب التحضير النوعي الخاص بتطبيق مفاهيم الإدارة الالكترونية والعمل الالكتروني ، يتطلب الأمر إعادة بناء الثقافة المجتمعية ، وتوفير محددات مجتمع المعرفة .

أولا / تعريف مجتمع المعرفة

عرف مجتمع المعرفة بأنه "وصف التطور الراهن والأحدث ، من مسيرة التقدم البشري ، كما يتبلور في المجتمعات الأكثر تقدما ، والمقصود بمجتمع المعرفة هنا ذلك المجتمع الذي يقوم على نشر المعرفة وإنتاجها، وتوظيفها في جميع مجالات النشاط المجتمعي: الاقتصاد والمجتمع المدني ، والسياسة ، والحياة الخاصة ، وصولا لترقية الحالة الإنسانية باطراد ، أي إقامة التنمية الإنسانية [2] .

إن هذا التعريف لمجتمع المعرفة يدل على تصورات فحواها ، أن المعرفة لبنة مركزية لتنظيم العيش في المجتمع ، ولا يمكن التنبؤ بتنمية المجمع الإنساني إلا في حالة تحكيم عامل المعرفة ، كأداة للارتقاء والتطوير ، وبذلك فالمجتمع الذي لا يستغل ظروف اكتساب المعرفة ، ويعمل على توظيفها بشكل كامل يحكم على مستقبله بالتردي المعرفي. فمن خلال الواقع نجد هناك ارتباط وثيق بين مجتمع المعرفة والتنمية البشرية ، لان وجود رؤوس الأموال في المجتمعات المعرفية قد اقترن بوجود موارد بشرية عالية ، وهذه الموارد البشرية لا تحقق إلا من خلال التعليم.

---

[1] - نجم ، عبود نجم ، مرجع سابق ، ص 260 ، 266 .

[2] - نحو إقامة مجتمع المعرفة ، " تقرير التنمية الإنسانية العربية" ، 2003 ، ص 39 ، 40 .

ثانيا/ مجتمع المعرفة: المراحل والخصائص [1]

توجد عدة مراحل مترابطة فيما بينها تؤدي في النهاية الى تكوين مجتمع المعرفة يمكن إيجازها في الآتي:

- **المرحلة الأولى :** يكون منطلقها وجود رأس مال بشري يشكل طليعة لمجتمع المعرفة ، ويمكنه تحت ظروف مغايرة أن يكون بنية أساسية لقيام النهضة التنموية (وجود طليعة مجتمع المعرفة ومستخدمي التقانة الحديثة)

- **المرحلة الثانية :** تتطلب تكثيف الإصلاح ، واستخدام العلم والتكنولوجيا الحديثة في كل المساقات ، مما يشكل الأرضية ، والبيئة ، والمناخ الصالح لنمو مجتمع المعرفة ، عن طريق إعداد الإنسان القادر على استخدام المعلومات والتكنولوجيا ، في مختلف مناحي الحياة على ثلاث مستويات :

مستوى تربوي : يتعلم فيه الأفراد طرق برمجة المعلومات الجديدة في إطار المعرفة ، فيزداد وعيهم المعرفي إتساعا وإدراكه للقوة

مستوى بحثي : يمكن من سير أغوار الأشياء ، واستكشاف القوانين ، واستخدام المفاهيم .

مستوى العمل التجريبي: الذي يحول المعلومة الى معرفة ، والمعرفة الى ابتكار ، وبالتالي إيجاد نخبة من المفكرين والمبدعين ، تكون قادرة على إنتاج أعمال متميزة ، تضيف أشياء الى المعرفة ، أو تحسين استخدام المعرفة والتكنولوجيا بعمل تطبيقي.

المرحلة الثالثة : إذ تمثل تكامل مجتمع المعرفة ومستخدمي التقنية الحديثة ، و ضمن هذه المرحلة يتكامل مجتمع المعرفة ، ويرتفع عدد المستخدمين للتقانة ، والذي يصاحبه زيادة المبتكرين والمبدعين ، ومن متطلبات هذه المرحلة دعم البحث العلمي والتطوير ، وكذا اقامة البنى التحتية للاتصالات ، ودعم التعليم الالكتروني.

وبالتالي فوجود التكنولوجيا الحديثة ، وتأمين مواكبة المجتمع للتحول الالكتروني ، هو بحاجة ماسة إلى ايجاد مجتمع المعرفة ، كبديل جديد يؤسس في النهاية إلى استقرار تطبيق الادارة الالكترونية ، والأعمال الالكترونية ، حيث يتطرق العديد من الدراسات إلى مشكل الهوة ، أو الفجوة الرقمية التي تجابه دول العالم الثالث في تطوير مجتمع المعرفة ، والتحول الرقمي ، وبذلك فالمشكلة لم تأخذ شكل التساؤل حول من لا يملكون / ويملكون للتقنيات ، لأن الفجوة الحقيقية أصبحت بين

[1] - عبد الرحمن عبد السلام ، جامل ، ومحمد عبد الرزاق ،" إبراهيم ، التعليم الالكتروني كآلية لتحقيق مجتمع المعرفة (دراسة تحليلية)" بحث مقدم للمؤتمر الدولي الأول حول التعليم الالكتروني ، أفريل 2006 ، البحرين ، مركز التعليم الالكتروني ، ص 7 ، 10 .

مجتمعات وضفت المعرفة الرقمية للتواصل ، وأخرى بقيت جامدة ، وهنا يطرح التفاوت ، خاصة أن المعرفة تتم في سياق ثقافي واجتماعي.

و قد كشف **تقرير للبنك الدولي بعنوان "المعرفة طريق التنمية"** عن أوضاع المعرفة ، و فجوتها بين الشمال والجنوب في نهاية القرن العشرين ، و بيّن هذا التقرير أن 5.2 مليون عالما في المعمورة يتوزعون بشكل غير متوازن ، وغير عادل بين بلدان الشمال ، والجنوب على النحو التالي : أوروبا 20.2% ، أمريكا الشمالية 17.8% ، آسيا 32.4% ، أميركا اللاتينية والكريبي 3.1% ، الدول العربية 1.5% و أفريقيا 0.7%. كآخر نسبة[1] .

أما خصائص مجتمع المعرفة فهي تستمد من سمات تكنولوجيا المعلومات في حد ذاتها ، وهي تتمثل في الآتي:

- إن سر الواقع الاجتماعي العميق لتكنولوجيا المعلومات هو قيامه بالتركيز على العمل الذهني ، وتعميقه من خلال إبداع المعرفة ، وحل المشكلات ، وتنمية الفرص المتعددة أمام الانسان
- المنفعة المعلوماتية من خلال انشاء بنية تحتية معلوماتية ، تقوم على أساس الحواسيب الآلية لكل الناس في صورة شبكات المعلومات المختلفة ، وبنوك المعلومات التي ستصبح رمز المجتمع
- يتميز مجتمع المعرفة المعاصر بتواجد فئات كبيرة تتعامل مع المعلومات ، وتشتغل بها ، وتمثل اغلبية القوى العاملة الحالية
- تنظم اجهزة المعلومات المعاصرة ، وتدار عن طريق استخدام التقنيات المتطورة ، بدلا من المهام اليدوية ، أو الميكنة التقليدية ، والتي تتطلب عملا متواصلا

في حين يقدم بعض المفكرين مؤشرات التوجه إلى مجتمع المعرفة من خلال التركيز على [2] :

- نسبة الصناعة المبنية على التقنية المتقدمة ، ونسبة الصادرات التقنية المتقدمة من بين مجمل الصادرات
- زيادة نسبة المستخدمين لشبكة الانترنت ، و التزايد المستمر في عدد مستخدمي البريد الالكتروني
- الحد من نسبة الأمية ونشر الثقافة الإلكترونية

مماسبق يمكن القول أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ، إنما هو بحاجة إلى إعادة بناء نسيج مجتمع المعرفة في جميع أطواره ، ومكوناته ، لأن ايجاد مجتمع يتواصل مع التحول للتعامل الإلكتروني بدون صعوبات ، هو رهين التأسيس الكامل لمجتمع المعرفة ، الذي يمتاز بالقدرات ، والمعارف العلمية ،

---

[1] - لمين ، علوطي، " أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة " ، مجلة علوم إنسانية ، السنة السادسة : العدد 38 ، 2008 ، متاح في : WWW.ULUM.NL ، تاريخ الاطلاع : 2009/04/13 .

[2] - محي الدين ، حسانة ، " التحول من مجتمع المعلومات إلى مجتمع المعرفة " ، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ، المجلد رقم 12 ، العدد رقم 2 ، أوت 2006 ، المملكة العربية السعودية ، ص 56 .

والتقنية العالية ، خاصة وأن التوافق يجب أن يتم بين المنتج والمستهلك ، فلا يمكن بأي حال إستيراد أنظمة الكترونية ، أوتوظيفها في النشاط الإداري ، في ظرف تفتقد فيه المنظمة إلى الطرق ، والمعرفة الكافية باستخدامها وتوظيفها .

المطلب الرابع: الإدارة الالكترونية ومجتمع المعلومات

جاء مصطلح مجتمع المعلومات تزامنا مع ظهور الحوسبة(Computerization) كأحد أوجه التطور التقني و المعلوماتي ، وبالتالي فالحاجة إلى التواصل عبر العالم الافتراضي ، وانحصار المجموعات الإنسانية في دائرة الأمية الالكترونية ، جعل ضرورة البحث عن إيجاد مجتمع معلوماتي يتواكب مع التطور الحاصل في التقنيات والأساليب العلمية والتكنولوجية .

1- تعريف مجتمع المعلومات

عرف مجتمع المعلومات بأنه ذلك المجتمع الذي يبنى على مفاهيم تكنولوجيا المعلومات ، وهو المساحة الافتراضية التي خلقها التواصل بين شبكات الحواسيب المختلفة ، مع ما تحمله من برمجيات جعلت الآلة تنطلق بمحتوياتها ، وتوضع في خدمة الإنسان الذي لاينفصل بدوره عن المجتمع[1] :

كما عرفت الموسوعة العربية مجتمع المعلومات بأنه "مجتمع تتاح فيه الاتصالات العالمية ، وتنتج فيه المعلومات بكميات ضخمة ، كما توزع توزيعا واسعا ، والتي تصبح فيه المعلومات لها تأثير على الاقتصاد"[2] .

ويركز البعض على تقديم مجموعة من العناصر ، يمكن الاعتماد عليها لتحويل المجتمع إلى مجتمع معلوماتي وهي[3] :

- إعادة هندسة السياسات الوطنية والبيئة التشريعية التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات، بصياغة سياسات وطنية إقليمية واضحة ،وإيجاد جهود وبرامج إستراتيجية تحقق تنمية وطنية
- إزالة العوائق الاجتماعية والثقافية أمام التحول إلى مجتمع المعلومات كالأمية والفقر
- إصلاح المسائل القانونية والتنظيمية والسياسية ،بإيجاد إطار قانوني داعم ،ومعلوم سلفا لتعزيز الثقة في تكنولوجيا المعلومات .
- اعتماد المعايير والقواعد التي تعنى باحتياجات المستعملين في تبادل المعلومات

---

[1] - عمر ، محمد بن يونس ، مرجع سابق ، ص 11 .

[2] - أحمد ، السيد ، طريق مجتمع المعلومات ، متاح في :- http://theinformationway.blogspot.com/2008/04/blog ، تاريخ الاطلاع : 2009/04/12 .

[3] - أبو بكر ، محمود الهوش ، مرجع سابق ، ص 130، 132 .

- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وفق إستراتيجية تعزيز ، وإدماج البنية التحتية لتقليص الفجوة الرقمية.

2- سمات مجتمع المعلومات

اهتمت بعض الدراسات بتحديد سمات مجتمع المعلومات ، وحصرها في عدد من العناصر ، حيث نجد تلك السمات التي حددها توفلر(Toffler) في ستة أركان تمثل ملامح البنية الأساسية للمجتمع الالكتروني[1] .

- قابلية التحويل (Connectivity) ، قابلية الحركة (Mobility) ، التفاعلية (Interactivity) ، الشيوع والانتشار، (Ubiquity) ، التوصيلية(Convertibility) ، التدويل (Globalization).

ويرى توفلر أن المبادئ الستة السابقة الذكر باجتماعها تؤدي إلى تحول ليس في الطريقة التي نوجه بها الرسائل ، من طرف إلى طرف فحسب، بل يتعدى الأمر إلى التحول في طرق التفكير ، وفي النظرة إلى العالم بأسره.

حيث أن التفاعلية بعد عشرة سنوات من تنبؤ توفلر أصبحت واقعا، بواسطة تقنية الاتصالات ، وأجهزة الإعلام الشاملة ، وقابلية التحرك ، والحركة هي الأخرى أصبحت موجودة بواسطة شبكة أقمار الاتصالات، والألياف البصرية ، ومثال ذلك الهواتف النقالة ، وشبكات الانترنت التي طورت من حركة الاتصال ، أما قابلية التحويل فأصبحت هي الأخرى موجودة ، في مقدمتها الترجمة من لغة إلى أخرى وخاصة الوثائق ، مع حضور السمة التوصيلية عبر شبكات المعلومات المتخصصة ، من خلال المراكز أو أي نظام اتصالات ، أما سمة الشيوع والانتشار مازالت تمثل مشكلة ، و لم يتحقق الانتشار بالرغم من توسع استخدام الحاسوب ، في حين قطعت سمة التوصيل أشواطا عديدة ، بدءا بشبكة الاتصال الفضائية ، وانتهاء بشبكة المعلومات العالمية[2] .

و تمثل **القمة العالمية لمجتمع المعلومات** المنعقدة ببيروت في **فيفري 2003** ، أهم هذه المبادرات الإقليمية على المستوى العربي ، التي أكدت على انه ينبغي أن يكون حق المواطنين والدول في الاتصال والنفاذ إلى المعلومات ، وكذلك الاعتراف بحقوق الملكية الفكرية ، وتطبيقها ومبدأ حرية تدفق المعلومات ، جزءاً لا يتجزأ من حقوق الإنسان الأساسية ، ودعت إلى ضرورة البحث عن الطريقة الكفيلة بتحويل مجتمع المعلومات إلى أداة لخدمة احتياجات البلدان النامية بطريقة مباشرة ، وتهدف

---

[1] - حميد ، جاعد محسن الدليمي ، علم اجتماع الإعلام رؤية سوسيولوجية مستقلة ، عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2002 ، ص77 .

[2] - المرجع نفسه ، ص 78.

الرؤية الإقليمية للوصول إلى نقطة تحوّل ، تتاح عندها الفرصة للبلدان لتسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، من أجل تشكيل مستقبلها ، دون المخاطرة بضياع هويتها الثقافية [1] .

إن إتاحة الفرصة لإفراد المجتمع للإنصهار في مجتمع المعلومات إنما يبنى بالأساس على ضرورة خلق قنوات للاتصال ، بين المواطن ودوائر الحكومة ومؤسساهّا ، خاصة أن ما يشهده العالم اليوم من نقلة نوعية في مستوى التفاعل بين الحكومات وجماهيرها يحتم الدخول و الاستفادة من هذه التطورات.

هذه الثورة التي تحدث في المصنع ، والمكتب ستقود إلى ثورة أخرى في الإنتاج والمجتمع ، سيمتد أثرها إلى البيت ، وقد عبر ألفين توفلر (Toffler) على هذا المعنى بالكوخ الالكتروني ، أو البيت الإلكتروني ، وهو البيت المزود بأحدث وسائل الاتصال الالكتروني التي تتيح ممارسة الأعمال دون مغادرة البيت ، حيث يرى توفلر أن من عوامل إشاعة البيت الإلكتروني هو الحاجة إلى الاتصال[2] .

3- مجتمع المعلومات وإشكالية الفجوة الرقمية

تشير الفجوة الرقمية إلى الخلل في معادلة حيازة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكلها الحديث ، وحيازة المهارات التي يتطلبها التعامل معها ، بما يمكن من منح أفضلية اجتماعية واقتصادية للحائزين عليها ، على من لا يحوزها ، سواء كانوا دولا أو مؤسسات ، أو أفراد ، حيث تعني هذه الأفضلية بالنسبة للأفراد الفرق بين الفقر والرفاهية ، وبالنسبة للدول أو المجتمعات النجاح في الانضمام للاقتصاد العالمي ، أو الانعزال عنه [3] .

إن الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة ، والدول النامية اليوم مقاسة بعدد مستخدمي الانترنت ، التي أصبحت أداة زيادة في الإنتاج والتطوير ، وتنتشر في كل مكان ، وبأشكال متعددة (في الهاتف النقال ، في التلفزيون الرقمي) ، ومع ذلك مازال الوصول اليها أساسا من خلال الحاسوب ، وهو ما يشكل عائقا أمام الدول النامية [4] .

بشكل عام يتطلب بناء مجتمع المعلومات إستراتيجيات واضحة ، يتم تغطية مراحلها المختلفة بالدعم المالي والسياسي ، مع ضرورة تحديد ورسم الأهداف والغايات المنتظرة ، كما يمكن القول أن بناء مجتمع المعلومات كأساس للدخول في مرحلة النمو والرقي والتطور ، الذي يفرضه منطق التحول التقني والتكنولوجي، يتأتى بالأساس من السياسات الرشيدة ، إلى جانب ضرورة الاهتمام على

---

[1] - الرؤية الإقليمية لمجتمع المعلومات ، "مذكرة الأمانة التنفيذية للقمة العالمية لمجتمع المعلومات" ، بيروت ، فيفري 2003 ، ص 3 .

[2] - محمد ، صالح سالم ، العصر الرقمي وثورة المعلومات ... دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع ، دون بلد النشر ، عين للدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية ، 2002 ، ص 31 .

[3] - طارق ، محمود عباس ، مجتمع المعلومات الرقمي ، القاهرة ، المركز الاصيل للطبع والنشر والتوزيع ، 2004 ، ص 105 .

[4] - المرجع نفسه ، ص 106 .

مستوى الدولة الوطنية ، بما يحقق خلق البيئة المناسبة لإقامة مجتمع المعلومات ، كمرحلة هامة في التحول للإدارة العامة الالكترونية.

المطلب الخامس : معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

يجابه تطبيق الإدارة الالكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر ، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة ، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الالكترونية فيما يلي :

1/ المعوقات الإدارية: تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ، ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الالكترونية ، وترجعها إلى الأسباب الآتية [1] :

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية ، من إضافة أو دمج بعض الإدارات ، أو التقسيمات ، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات ،وتدفق العمل بينها .
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية
- مقاومة التغيير في المنظمات ، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ، ومستقبلهم الوظيفي.

2/ المعوقات السياسية والقانونية : تشمل هذه المعوقات ما يلي :

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة ، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية ، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي ، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني ، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقيته

[1] - حمد ، قبلان آل فطيح ، "دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية " ، المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2008 ، ص 42 ، 43 .

- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق اطر قانونية ، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق ، وتخريب برامج الإدارة الالكترونية ، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها[1].

إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الالكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الالكترونية ، و صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات ، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل ، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية ، والسرية في التعاملات الالكترونية .

3/ المعوقات المالية والتقنية : حيث تتمحور حول :

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية ، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الالكتروني

- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية ، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذلك كفاءة عالية

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية ، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الالكترونية

- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت ، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد

- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة

4/ المعوقات البشرية : ويمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية ، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة

- غياب الدورات التكوينية ، ورسكلة موظفي الإدارة ، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الالكترونية

- الفقر وانخفاض الدخل الفردي ، أدى الى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الالكترونية.

- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها) ، أدى إلى ازدياد حدة التفرق ، و أضعف مشاريع الإدارة الالكترونية .

- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية ، وحلول الآلة محل الإنسان ، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الالكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه.

---

[1] - المرجع نفسه ، ص 44 .

6/ المهددات الأمنية: تتمثل هذه المهددات في الآتي :

- التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الالكترونية ، خوفا عن ما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصر ي الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية

و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية ، مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان ، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية ، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها [1].

وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي[2] :

- العنصر المادي : من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات
- العنصر التقني : باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.
- العنصر البشري : بالعمل على تنمية مهارات ، ورفع قدرات ، و خبرات العاملين في هذا المجال.

لكن الإشكال الذي يحتاج إلى نقاش هو كيف يمكن تحقيق التنسيق ، والانسجام بين هذه العناصر ، في ظل التباين بين محددات كل عنصر منها ، خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية ، وضعف مؤشرات الجاهزية ، وتباين مستوى التقدم التقني بين دول متقدمة وأخرى نامية .

المبحث الثالث:الأطر المعرفية للخدمة العمومية

يتطرق هذا المبحث بالتحليل والمناقشة لمختلف المفاهيم المرتبطة بالخدمة العمومية ، إذ سيتناول المجال المعرفي ، وتحديد الأطر المفاهيمية للخدمة العامة، بدراسة أبعاد المفهوم ، وما يرتبط بها ، من خلال توضيح المقصود بالخدمة العامة وكذا أنواعها والمؤسسات المكلفة بأداء الخدمة .

المطلب الأول :ضبط مفهوم الخدمة العمومية

يوحي مصطلح الخدمة العامة أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية ، والمواطنين عل مستوى تلبية الرغبات ، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة ، و لذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس في تعريفه للخدمة العامة على محورين[3] :

[1] - بدر ، بن محمد المالك ، " الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية ، (دراسة مسحية)" ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 43 .

[2] - منصور ، بن سعد القحطاني ، "مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها ، (دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض)" ، الرياض ، 2008 ، ص 13 .

[3] - ثابت ، عبد الرحمن إدريس ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، دون بلد النشر ، الدار الجامعية ، 2001 ، ص 455 ، 460 .

أولا :مفهوم الخدمة العامة كعملية(Serviceas process)

حيث يمكن أن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية ، أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي ، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات ، وبالنسبة للمدخلات فان هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

أ/ الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته. مثال ذلك عندما يدخل مريض إلى المستشفى ، فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته ، ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة ، مثل محاكمة الأفراد ، وسفرهم وغيرها من الأمثلة.

ب/ الموارد (meterials) **:** حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة ؛ أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء ، وليس على الأفراد ، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة ، مثل خدمات رخص مرور السيارات ، والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية .

ج/ المعلومات :(Information) : تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشـــغيل المعلومـــات ، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة ، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات ، وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات .

ثانيا/: مفهوم الخدمة العامة كنظام(Service as a system)

انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي [1] :

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة(Service operation system) وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات (Inputs) الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة

- نظام تسليم الخدمة:(Service delivery) ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ، ثم التسليم النهائي للخدمة ، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة . ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين :

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن)

---

[1] - المرجع نفسه ، ص 457 ، 458 ، نقلا عن :

Lovelock . c .services marketing. prentice-Hall.englewood cliffs.Inc.(1996) . new jersey.

- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني (Technical Core) ، غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية (Front office) ، أو المنظورة في نظام الخدمة ، وتعبير المكتب الخلفي (Back office) بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة.

ولتوضيح مفهوم الخدمة العامة كنظام يمكن تقديم أحد الأمثلة انطلاقا من الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة في المجتمع ، فقد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته أو استخراج رخصة لها ، فبداية يقوم بتقديم مختلف الوثائق والأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة ، ويسدد ما هو مخصص ومطلوب من نقود لمثل هذه الوثائق في الخزينة ، وعليه بالانتظار قليلا لكي تنتهي الخدمة، وهنا يمكن القول أن هذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن (يراه بنفسه) ، لأنه يرى الإدارة والموظفين والمعدات الإدارية والأجهزة ، غير أنه وحتى يحصل على الخدمة المطلوبة، يتطلب الأمر مهام وأعمال أخرى تجري داخل مكتب الخدمة العامة (مكتب المرور مثلا) ، مثل الفحص في الدفاتر أو الحاسب الآلي عن تاريخ السيارة ، والمخالفات ، التسجيل ، المراجعة الداخلية ، وكل هذه الأعمال تتم في المكتب الخلفي، الذي لا يراه المواطن ، وهو ضروريا لاستكمال الخدمة وتقديمها ، **أنظر الملحق رقم (01) .**

المطلب الثاني: نظم وأنواع الخدمة العامة

يمكن تقسيم نظم الخدمة العامة كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين:

نظام الخدمة العامة المفتوحة ، ونظام الخدمة العامة المقفلة .

1/ نظام الخدمة العامة المفتوحة [1] : حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها ، ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية ، و تقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة (اقتصادية ، زراعية ، تجارية ، حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية ، بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

وما هو جدير بالذكر هو أن منظمات الخدمة العامة قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توفرها في المرشحين للوظائف العامة ، إلى جانب إجراء مقارنة بين الوظائف المتشابهة ، بهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات ، حيث تدون مهام كل وظيفة في كتيب خاص يسمى(كتيب المهام).

[1] - عبد الحميد ، محمود النعيمي ، مبادىء الإدارة العامة ، دون بلد النشر ، منشورات ELGE ، 1997 ، ص 164 ، 166.

ويمتاز نظام الخدمة العامة المفتوحة بجملة من الخصائص تتمثل في :

1-1 البساطة : إذ يظهر ذلك من خلال:

- لا تبذل المنظمة جهدا في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم ، وتحمل نفقات هذا الإعداد

- لا مسؤولية الإدارة عن التدريب أثناء العمل ، سواء بدورات تدريبية أو بغيرها (الموظف هو المسئول عن تحسين مستواه بنفسه) ، حيث تنص مسؤوليات المنظمة وفق نظام الخدمة المفتوح على الآتي:

- تصنيف الوظائف وتقييمها والإبقاء على هذا التقويم صالحا على الدوام

- تقديم دراسات حول الرواتب ، ومقارنتها بالرواتب التي تمنحها المؤسسات الخاصة ، والتأكد من مدى استقطاب هذه الرواتب للموظفين الذين تحتاجهم المنظمة

2-1 مرونة النظام : تترجم حرية الإدارة في التخلي ، وإلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة إليها قائمة ، كما يعطي هذا النظام هامش حرية للموظف،كي يبحث على وظيفة أخرى ، تتناسب مع ميوله ، واستعداداته أو تضمن له عائدا أكبر.

3-1 اقتصادية النظام: تنبع اقتصادية النظام من الاعتبارات التالية:

- التعيين في الوظيفة تتم وفق الاحتياجات الحقيقية للعمل ، كما للإدارة حق الاستفادة من العناصر المتخصصة ، التي يتم إعدادها في القطاعات الأخرى ، وبذلك تتجنب الإدارة التزامات الإعداد والتدريب

- عنصر الانفتاح على المجتمع ، وعدم تميز العاملين الحكوميين عن غيرهم في القطاعات الأخرى

أما عيوب النظام المفتوح للخدمة العامة فتكمن في انه يتطلب العمل بالمنظمات العامة نظام ما ، وذهنية خاصة ، و مهارات تختلف عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة ، إضافة إلى افتراضية وجود أنظمة تعليمية تشمل مختلف التخصصات ، تقوم بإعداد موظفين مؤهلين ، وتضمن توفيرهم للمنظمة العامة ، وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع خاص متطور ، يتبادل الخبرات في إطار متكامل مع القطاع العام ، بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات.

2/ نظام الخدمة العامة المقفلة[1] : وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل ، واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية، وتنمية القدرات ، و اكتشاف الاستعدادات ، كما أن القاعدة العامة للنظام المقفل في الخدمة العامة هي استمرارية عمل

[1] - المرجع نفسه ، ص 169 ، 170 .

الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات. ويرتكز نظام الخدمة العامة المقفلة على محورين هما كالتالي:

1-2 قانون الموظفين : هو مجموعة قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية ،تجعلهم يتميزون عن الموظفين في القطاعات الأخرى ، فقانون الموظفين ينطوي على قواعد خاصة،تتعلق بالتعيين ، والمعاملة المالية ، والإجازات والمنافع المادية ، والمعنوية المختلف ، كما يحدد أيضا كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ، ومختلف الإجراءات الجزائية ، الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العامة.

2-2 حياة وظيفية متميزة:إذا كان النظام المفتوح للخدمة العامة يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة ، فإن النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل ، استنادا إلى العديد من الاعتبارات ، تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المنظمة، وما يمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة . يقوم نظام الخدمة العامة المقفلة على بعض المميزات وهي :

- إمكانية الحصول على الموظفين القادرين على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها
- رعاية الموظفين ، وتنمية الحس الوظيفي لديهم ، أي الشعور والالتزام بالمصلحة العامة
- الإعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على كل احتياجاتها من العناصر البشرية ، دون الاعتماد على عناصر خارجية مثل سوق العمل ، نظام التعليم السائد.

أما عيوب هذا النظام يمكن إجمالها في الآتي:

- صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات ، مما يضفي التعقيد في الهياكل الإدارية.
- إشكالات قياس حجم الإنتاجية ، ومقارنتها بين القطاع العام والخاص (إنتاجية الموظف)
- كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الخمول ، و الإتكالية ، والقضاء على عنصر التجديد والابتكار، مع إشكالات الرواتب ، وإمكانية استقطابها للكفاءات ، والخبرات التي تحتاجها الإدارة

وتمثل إدارة شؤون الأفراد نموذجا آخر لنظام الخدمة المقفلة ، حيث أن ما يلاحظ على نظام الخدمة العمومية في فرنسا ، هو منحه صفة الموظف العام للمستخدمين في المرافق الحكومية التقليدية (التعليم ، الصحة ، الأمن..) ، و مع ظهور بعض النشاطات الجديدة الناتجة عن تطور مؤسسات الإدارة ، شملت صفة الموظف العام العاملين في وظائف ذات علاقة بالنظام الاقتصادي ، وتختص منهم ذوي الوظائف القيادية في هذه المؤسسات ، دون غيرهم من العاملين في المؤسسات الاقتصادية.

المطلب الثالث: منظمات الخدمة العامة

تضطلع المؤسسات الحكومية بمهام متنوعة ، تلبية لرغبات الأفراد ، وإشباعا لحاجاتهم المتعددة على اختلاف أنواع المطالب الجماهيرية ، مما جعل الأمر يستدعي ضرورة وجود منظمات عامة ، ترتكز نشاطاتها بشكل مباشر على تقديم الخدمات للمواطنين ، والتي تعرف بمنظمات أو مؤسسات الخدمة العامة.

1/ تعريف المنظمة العامة: هي كل هيئة أو جهاز يقوم بإنتاج، أو توفير خدمة عامة ، بغرض إشباع حاجة عامة من حاجات المجتمع ، أو هي كل مشروع يعجز ، أو يحجم الأفراد ، والجماعات الخاصة عن القيام به، إما لضخامة ما يتطلبه من موارد وإمكانيات ، أو لقلة أو انعدام الربح المتوقع تحقيقه في الأجل القصير[1] .

وتعرف بعض الدراسات المنظمة العامة انطلاقا من تعريف المرفق العام ، إذ ترى بان المرفق العام " هو منظمة تقوم بأداء خدمة عامة ، وتسيطر عليها الدولة ، و أن المرفق العام أو المنظمة العامة تمتاز بما يلي[2] :

- الدولة هي المسئولة عن إحداثه عندما تقرر نشاطا يقتضي أن تقوم به تحقيقا لمصلحة عامة.
- الخضوع للسلطة الإدارية ، ولا يمكن أن يفصل عن سلطة الدولة فتحدد نظامه ، وموظفيه وتمويله.
- يتم استحداثه بهدف تحقيق حاجات النفع العام ، والخدمات العامة ، مع خضوعه لنظام قانوني.
- يأخذ شكل أنواع مختلفة(منظمات إدارية ، مهنية ، اقتصادية)

وبالتالي فالمنظمة العامة هي عبارة عن مرفق عام ، يكرس وجود خدمات عامة ، تقدمها الجهات الحكومية ، تلبية لحاجات الجماهير وكسب رضاهم ، كما تسير وفق أطر تنظيمية ، وقواعد قانونية محددة.

2/ أهداف المنظمة العامة:

تسعى المنظمات العامة إلى تحقيق بعض الأهداف الأساسية والتي يمكن ذكر أهمها:

2-1 الأهداف الإدارية والاقتصادية: تشمل توفير مختلف الخدمات الإدارية بجودة عالية ، وتقديم السلع والمنتجات التي تعتبر ضرورية في تحقيق الاستقرار ، وضمان السيرورة المجتمعية ، إضافة إلى

---

[1] - ثابت ، عبد الرحمن إدريس ، مرجع سابق ، ص29 .

[2] - علي ، زغدود ، المؤسسات العمومية والإدارية ، تعريفها ، طبيعتها القانونية ، الشخصية المعنوية ، الجزائر ، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية ، دون تاريخ نشر ، ص 12 ، 13 .

الدعم اللازم للجوانب الاقتصادية ، عن طريق رفع كفاءة السياسة الاقتصادية ، وبالتالي رفع نمو الاقتصاد القومي .

2-2 الأهداف السياسية : إذ تتعلق بكل ما من شانه أن يحقق النظام ، والاستقرار السياسي، وحماية الأنظمة الاجتماعية الموجودة ، وحماية الأفراد ، والدفاع عنهم من الاعتداءات الخارجية .

3-2 الأهداف الاجتماعية والدينية: حيث يتطلب من الحكومات توفير منظمات عامة بهدف التنشئة الاجتماعية ، وتضبط سلوك الأفراد من الانحرافات ، والارتقاء بمستويات التعليم ، ومحاولة نشره وتعميمه لكل الفئات والشرائح ، كما يتطلب كذلك إنشاء وتخصيص مؤسسات عامة ، تهتم بالبعد الديني ، أو الروحي والجوانب المتعلقة بالعقائد ، حيث تتدخل الدولة عن طريق تشريعات ، وإصدار قوانين بهدف خلق مؤسسات عامة ، تنمي وتحفظ الجانب الروحي لدى كل المواطنين بشكل عام ، مثل وزارة الشؤون الدينية والأوقاف ، ومديرية الشؤون الدينية والأوقاف بالجزائر.

3/ أسباب إقامة المنظمات العامة :

صحيح أن انتشار المنظمات العامة يجد مبرراته في الدول الاشتراكية ، لان ذلك رديف بفلسفة النظام السياسي القائم في هذه البلدان ، إلا انه يمكن القول أن التوسع في إنشاء منظمات عامة تملكها الدولة كليا أو جزئيا ، هو موجود في الأنظمة التي تأخذ فلسفة نظمها السياسية بالرأسمالية ، التي تؤمن بمبدأ الملكية الفردية ، وبذلك فان مبررات إنشاء المنظمات العامة تعود في حقيقة الأمر إلى[1] :

- مبررات تتعلق بعدم إقبال رأس المال الخاص عليها ، بسبب ضخامة رؤوس الأموال اللازمة لإنشاء هذه المنظمات مثل : حالة النقل الجوي ، والسكك الحديدية ، وإما لارتفاع تكاليف تشغيلها ، ومحاولة الحكومة تقديم منتجاتها بأسعار تكون في متناول جميع طبقات المجتمع ، و أحيانا بسبب انخفاض أو انعدام معدلات العائد ، وكذلك صافي الأرباح المتوقعة ، وتقديم مشاريع عامة معينة ، تقدم خدماتها لفائدة صغار المنتجين بغية حمايتهم من استغلال الرأسمالية لهم ، مثل تقديم القروض بأسعار فائدة ميسرة لصغار المنتجين ، عن طريق بنوك صناعية ، وبنوك الائتمان العامة.
- دواعي تتعلق بتزايد المخاطر التجارية ، فتتولى الدولة إقامة المشروعات التي تكون عرضة لإخطار تجارية عالية ، مما يجعل أصحاب رأس المال من الأفراد والجماعات لا يرغبون فيها ، ويترددون في قبولها
- أسباب مرتبطة بالأمن القومي ، مثل إنفراد الدولة بإنشاء مشاريع الأسلحة ، والطاقة النووية

---

[1] - ثابت ، عبد الرحمن إدريس ، مرجع سابق ، ص 96 ، 97 .

- أسباب تتعلق بالتأميم نتيجة اعتبارات قومية ، حيث تنقل الدولة ملكية بعض المنظمات إليها من أجل وضع حد للسياسات الانتهازية لأصحابها ، والتي يمكن أن تستغل طبقات المجتمع ، وتهدر ثروات وموارد المجتمع

- مبررات تتعلق بحماية الموارد ، والتي ترتبط بحماية مظاهر الحياة في المجتمع ، وحماية الممتلكات والموارد ، مثل منظمات إطفاء الحرائق والشرطة

وبعد التطرق إلى أسباب إقامة المنظمات العامة ، لايمكننا إهمال ما تتسم به من عيوب تكاد تكون السمة المشتركة لدى دول العالم الثالث ، والتي تتمحور حول تسخير القطاع العام من أجل الربح وليس المصلحة ، ضعف الرقابة البرلمانية والحكومية عليها مما أدى إلى الفساد المالي والاداري ، والانحراف عن أهداف المنظمة[1] .

مما سبق يمكن القول أن إقامة المنظمات العامة جاء تجسيدا لدور القطاع العمومي ، كي يلعب دورا رئيسيا في اسلوب إدارة منظمات الخدمة ، ويتفرد بدور واسع في رعاية الحاجات العامة للمواطنين ، وفق منطق الدولة المتدخلة ، غير أن هذا الأسلوب عرف تحديات وأزمات ستتم مناقشتها في العنصر الموالي.

المطلب الرابع: أزمة الخدمة العامة والتحول للتسيير العمومي الحديث

يعود تراجع الدور الأساسي للمرافق العمومية إلى جملة من الأسباب، مثلت تحديات عرقلت سير وكفاءة المرفق العام ، وقد اجتهد العديد من الباحثين في محاولة ضبط هذه الأسباب ، وتبيين مدى تأثيرها في أزمة الخدمة العمومية، وبالتالي فهناك من يرجع أزمة التسيير العمومي الى الأسباب التالية :

أولا/ ضعف الأداء والفعالية : دفعت العديد من العوامل الى ضرورة رفع أداء كفاءة المرافق و القطاعات العمومية ، فالعديد من الدول المتقدمة وحتى النامية قد عرفت تغييرا جذريا على مستوى تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية و الاجتماعية باتجاه التقليص ، غير أن ذلك لم يحقق النتائج المطلوبة بالنظر إلى عدم كفاءة القطاع العمومي من حيث مستوى الأداء ، و كفاءة استخدام الموارد المتاحة [2] .

وقد لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة ، وكذا العولمة ، إضافة الى أزمة مالية الدولة ، والأنماط الجديدة في التسيير ، وتجديد الفكر الليبرالي ، دورا أساسيا في دفع القطاع العمومي الى

---

[1] - أحمد ، عثمان طلحة ، إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية منظور استراتيجي ، الأردن ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2008 ،ص 94.

[2] - ليلى ، بن عيسى ، "أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي ، (دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة)" ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم التسيير ، فرع التسيير العمومي ، جامعة بسكرة ، 2006 ، ص 42 .

تبني ورفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة له ، من خلال الإصلاحات التي أدخلت على تسيير هذا القطاع .

ثانيا / تراجع دور الدولة: لقد كان دور الدولة لعقود كثيرة يأخذ طابع تأمين خدمات الأمن ، و الدفاع الخارجي ، و القضاء ، و هو ما يعرف بالدولة الحارسة ، و أول استعمال لهذا المصطلح كان مع سنة 1780 ، وابتداء من منتصف القرن 19 تزايد تدخل الدولة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية ، حيث أصبح دورها يشمل على مايلي :

- توفير الخدمات الأساسية للمجتمع
- وضع القواعد العامة المنظمة للنشاط الاقتصادي
- وضع نظام قضائي لحماية الحقوق واحترام التعاقدات
- فرض الضرائب

ومع منتصف السبعينات عرفت كثير من الدول المتقدمة أزمة حادة في اقتصادياتها تعود بوادرها الى نهاية الستينات ، وبالرغم من كل الإصلاحات إلا أن السياسات المطبقة لم تحقق النتائج المنتظرة ، إذ مثلت عوامل الأزمة أسبابا حقيقية لدى أغلب المفكرين ، في بروز عملية تجديد الفكر الرأسمالي في تلك المرحلة ، حيث انطلقت بعض الرؤى الفكرية من أن تعاظم دور الدولة ، وما تركه من آثار على مختلف المهام والأنشطة ، قد كان سببا رئيسيا في تفاقم الأزمات التي وصلت إليها اقتصاديات الدول الغربية.

لقد صيغت نظريات جديدة في هذا المجال كنظرية الاختيارات العمومية ، نظرية تكاليف الصفقات ، نظرية الوكالة... إلخ ، و قد عرفت هذه الأفكار الجديدة تطبيقا متزايدا لها في الدول الغربية ، و كانت بريطانيا ، نيوزيلندا ، و الولايات المتحدة سباقة في هذا المجال ، غير أن العديد من الدول الأخرى المتقدمة و النامية سارت فيما بعد في نفس الاتجاه ، الذي أدى إلى مراجعة أشكال تدخل الدولة ، بما في ذلك طرق تسيير حتى المرافق ذات الطابع الإداري البحت ، و ذلك نظرا لاعتبار الطرق التقليدية للتسيير باتت غير فعالة ، و على القطاع العام اعتماد أشكال أقرب ما تكون إلى ممارسات المنظمات الاقتصادية الخاصة ، و آليات السوق[1] .

ومع المفكر **لوفار رومان** (Lauffer Romain) نجد أن التسيير العمومي قد مر بالعديد من المراحل إذ يقسمها إلى ثلاث مراحل[2] :

---

[1] - المرجع نفسه ، ص 44 ، 45 .

[2] - رياض ، بوريش ، "محاضرات في الحكم الراشد المحلي" ، ألقيت على طلبة السنة الأولى ماجستير ، قسم العلوم السياسية ، فرع الديمقراطية و الرشادة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة منتوري قسنطينة ، مارس 2007 .

المرحلة الأولى :1800 -1900 : سادها عنصر القوة في التسيير

المرحلة الثانية : 1900 – 1945 : ساد هذه المرحلة مصطلح الخدمة العمومية ، إذ بدأت المجتمعات تهتم بالنوعية داخل المؤسسة العمومية .

المرحلة الثالثة : تمتد من 1945 إلى نهاية الستينيات : ويرى لوفار بأن هذه المرحلة سادتها بعض الأزمات التي مست بعض المؤشرات ، أو المقاييس الخاصة بالخدمة العمومية (خلال مرحلة الستينات) ، أو بما يسمى الأزمة في مؤشر قياس الخدمة العمومية ، وهو ما أدى الى بروز أزمة الدولة المتدخلة . وظهر هذا الصراع في الخطاب السياسي العالمي .

حيث تكلم لوفار رومان حول فكرة التغيير والتحسين في الخدمة العمومية ، عن صراع تحديد الحدود ، ومعرفة ما هو للقطاع العام ، وما هو للقطاع الخاص ، أي البحث عن اللغة الإدارية ، أو ما يصطلح عليه بالفرنسية (Language managérial) ، وما شكل من تناقض للآراء حول وجوب أن تنسحب الدولة من كل المجالات ، أو ضرورة أن تتواجد في كل النشاطات والمجالات .

هذا الصراع حدث على مستوى نظريات الدولة في إطار وظائفها الحديثة ، حيث أثرت هاتين الفكرتين على مفهوم تحسين الخدمة العمومية في هذه المرحلة ، وأدى إلى ظهور ما يسمى بالتسيير الرشيد (La rationalisation de Gestion) ، أو ما يعرف بتحسين إدارة الأعمال داخل المؤسسات .

وبالتالي فمصطلح **التسيير العمومي الحديث** قد جاء نتيجة الأزمات الاقتصادية في السبعينات ، والتي كانت أحد الأسباب الرئيسية في ارتفاع مشاريع الإصلاح الإداري في تلك السنوات ، الأمر الذي دفع بالحكومات والمنظمات بالبحث عن تغيير جذري في سياستها ، والبحث عن فعالية المردود العمومي من جديد ، خاصة بعد الوقوع في مشكل التردي ، أو النقص الذي سجل في مجال تقديم الخدمات العمومية ، الناتج عن الضعف في الأداء وتدني مستويات تقديم الخدمة بسب الممارسات الاحتكارية ، الأمر الذي جعل تقديم الخدمات العمومية من قبل منظمات لا تهدف للربح ، تنشط في إطار قانوني يمتاز بالانضباط ، والتحديد المطلق والدقيق لكل هيئات الخدمة ، وطرق تمويلها ، وهو ما انعكس بشكل كبير على هامش الحرية لدى المسير العمومي وجعلها أقل بكثير ، مقارنة بما هي عليه لدى القطاع الخاص ، والتي كان من نتائجها تقييد ظاهرة الإبداع ، والتجديد ، ومن ثم فان ارتباط ثقافة الهيئة العمومية بالصرامة والبيروقراطية ، التي يفرضها

منطق الإطار القانوني الذي تنشط ضمن محيطه مختلف المنظمات ، قد انعكس سلبا على أنماط الأداء والتسيير فيها [1] .

وفي هذا السياق عرف التسيير العمومي الحديث بأنه "اتجاه عام لتسيير المنظمات العمومية ظهر مع بداية التسعينات في الدول الأنجلوسكسونية ، و تلاحق انتشاره في معظم دول منظمة التعاون ، و التنمية الاقتصادية ، و على خلاف التسيير العمومي التقليدي الذي يستمد مبادئه من العلوم الإدارية ، و القانونية فإن أفكار و معالم التسيير العمومي الجديد مستوحاة من العلوم الاقتصادية، و من سياسات التسيير في القطاع الخاص ، و من دوافع و أسباب ظهور هذا النوع ، الرغبة في تحسين و معالجة الإختلالات التي اتسم بها التسيير العمومي التقليدي ، و التي من بينها التدهور البيروقراطي، و كذا محاولة الارتقاء بالإدارة العامة إلى مستوى الكفاءة و الفعالية "[2] .

ويشكل تجهيز القطاعات بمختلف وسائل المعلوماتية ، مرحلة ضرورية في تحديث وعصرنة تسيير الوظائف الإدارية ، حيث يشكل كل قطاع من أجهزة الإعلام الآلي ، وتكوين الموظفين في استعمال هذه الأداة ، بشكل يساهم في تحسين تسيير معالجة معلومات كل قطاع ، وتحسين مسارات التسيير العمومي بشكل كلي[3].

كما أنه وضمن جهود التحول الرامي لتطوير التسيير العمومي داخل مؤسسات الخدمة العامة ، برزت الحاجة إلى البحث عن بدائل للتسيير ، وهو ما تكرس في تجارب العديد من الدول ، على غرار الولايات المتحدة الأمريكية ، وبريطانيا ، بحثا عن أنماط التسيير التي توفر إمكانية رفع أداء المنظمات الخدمية وتزيد من كفاءتها، فكانت بذلك الفرصة قائمة للاستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال كبديل لإصلاح وظائف وأنشطة القطاع العام ، وخاصة داخل مؤسسات الخدمة العمومية .

---

[1] - C, Favoreu , "Réflexions Sur les Fondements de la Stratégie et du Management Stratégique en Milieux Public" , Disponible sur: www .stratégie – aims.com/monrael /favoreu.pdf, page web consulté le :12/10/2008.

[2] - Dictionnaire Suisse de Politique Sociale, Disponible sur www.sociallinfo.ch/cgi- bin/ dicopoddo /show.cfm?:d=530, page web consulté le : 04/10/2009.

[3] - عبد القادر خلادي ،" التكنولوجيات الحديثة للاعلام والاتصال ودورها في تطوير البحث في علوم الادارة " (تحدي استراتيجي للادارة في الوطن العربي)"، المؤتمر العربي الثالث : البحوث الادارية والنشر ، القاهرة ، 14، 15 ماي 2003 ، ص 7 .

المبحث الرابع: الحكم الراشد والإدارة العامة

يبنى مفهوم الحكم الراشد (La bonne Governance) وفق البعد الإداري على حتمية ، ووجوب إستراتيجية الإصلاح التنظيمي ، وفق مفاهيم تتجسد في الشفافية ، الفعالية ، النزاهة ، سرعة الاستجابة ، المساءلة والمشاركة ، والتي يمكن أن ترتقي بجودة الخدمة العامة وتحقق رضا الزبون (المواطن).

المطلب الأول : مفهوم الحكم الراشد

ظهر مصطلح الحكم الراشد في اللغة الفرنسية في القرن الثالث عشر كمرادف لمصطلح "الحكومة" ليستعمل سنة 1679 في نطاق واسع معبرا عن "تكاليف التسيير" (charge de gouvernance) ، ثم كمصطلح قانوني 1978 ، وبناء على هذا الأساس ليس هناك شك في الأصل الفرنسي للكلمة[1] .

أما في نهاية الثمانينات فقد برز مصطلح "الحكم الراشد" [2] (La bonne govevnance) في كتابات البنك الدولي ، غير أنه كمصطلح علمي متداول قد ظهر مع سنة 1990 ، وذلك في إطار التغيير الحاصل في شكل و طبيعة دور الدولة . فعلى المستوى العملي لم تعد الدولة هي الفاعل الرئيسي في صنع وتنفيذ السياسات العامة ، بل أصبح هناك فاعلون آخرون مثل المنظمات ، المؤسسات الدولية ، والقطاع الخاص ، ومؤسسات المجتمع المدني.

لقد عرف رئيس وزراء كمبوديا **سامديتش هون سين** (Samdech Hun sen) "الحكم الراشد" بأنه الركيزة الأساسية للتنمية المستدامة ، والعدالة الاجتماعية ، وبالتالي التخفيف من حدة الفقر ، وهو أداة قوية لجهود التنمية ، وتحقيق منافع حقيقية للجمهور ، وتقاسم الثروة ، والوجه السليم في ممارسات الحكومة ، وهو مفتاح الحد من أوجه عدم المساواة والظلم ، و يمثل حجر الزاوية في السلام ، والاستقرار السياسي ، والعدالة الاجتماعية ، وشرط لا غنى عنه ، وبدون حكم راشد لا يمكن تحقيق تقدم[3] .

---

[1] - زياد ، عبدالوهاب النعيمي ، الإصلاحات القانونية وأثرها في تعزيز مفهوم الحكم الراشد ، متاح في : http://pulpit.alwatanvoice.com/content-160162.html ، تاريخ الاطلاع : 2009/05/13 .

[2] - ترافق مفهوم الحكم الراشد مع التطور الذي استهدف مفاهيم التنمية . فلقد تغيرت مفاهيم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي إلى التركيز على التنمية البشرية ، ثم التنمية البشرية المستدامة ، أي الانتقال من الرأسمال البشري إلى الرأسمال الاجتماعي ، وصولا إلى التنمية الإنسانية. (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي و الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي ، تقرير التنمية الإنسانية العربية 2002 : خلق الفرص للأجيال القادمة ، نيويورك ، البرنامج ، المكتب الإقليمي للدول العربية ، ص 16 ، 17) .

[3] - "La Gouvernance", disponible sur: http://www.cdc-crdb.gov.kh/cdc/socioeconomic french /4 2.htm , page web consultée le : 17/08/2008 .

عربيا استخدم مصطلح الحكم الراشد وفق مصطلحات متنوعة منها : (الحكم، الحاكمية ، الحوكمة ، الحكم الجيد، الحكم الصالح) أما مدلول الحكم الراشد فإنه يركز على قيم المساءلة (Accountability) ، والشفافية (Transparency) ، والقدرة على التنبؤ (Predictability) ، والمشاركة الواسعة من جميع قطاعات المجتمع.

بالتالي فقد عرف الحكم الراشد المحلي (Good Local Governance) بأنه استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي ، من أجل تحقيق التنمية في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية ، ولابد من التمييز بين مفهومي (Government) (الحكومة) و (Good Governance) (الحكم الراشد) فالحكومة تترجمها المؤسسات الرسمية للدولة ، والتي في إطارها تقدم الأعمال ، والمهام الإدارية والقانونية ، ويتاح الاستخدام المنظم للموارد المختلفة ، أما مفهوم الحكم الراشد فيشتمل على الحكومة إلى جانب هيئات أخرى (المجتمع المدني القطاع الخاص) والتي تعمل بالتوازي وفي إطار متفاعل .

تعريف البنك الدولي " 1992 " : الحكم الرشيد مرادف للتسيير الاقتصادي الفعال ، والأمثل الذي يسعى للإجابة عن مختلف الانتقادات الخاصة ، الموجهة للدول والمؤسسات ، والتي تشكك في الإصلاحات الهيكلية المسيرة بطريقة علوية ، أي من الأعلى نحو الأسفل ، والتي أدت إلى فراغ مؤسساتي بدل تعبئة قدرات وطاقات المجتمع التي يزخر بها ، و لا بد من الربط بين الحكم الرشيد والتنمية التشاركية ، وكذا حقوق الإنسان والديمقراطية ، إضافة إلى تعيين ، وتعريف احترام القوانين ، وتسيير القطاع العام ، محاربة الرشوة وتخفيض النفقات الفائضة ، والمبالغ فيها في المجال الإداري والعسكري [1] .

يعتمد الحكم الراشد وفق المفهوم الضيق الذي تُفضل أدبيات البنك الدولي استخدامه ، على فكرة الإدارة الرشيدة بدلالة النمو الاقتصادي ، عندما يتم التطرق إلى التنمية ، في حين أن المفهوم الواسع يرتفع إلى مستوى السياسة ، فيعالج مسألة الحكم ، والعلاقة بين عامة الناس ، والإدارة الحاكمة ، بما يدخل في ذلك مسألة الشرعية والمشاركة ، والتمثيل والمساءلة ، إضافة إلى الإدارة العامة الرشيدة ، باعتبارها من مكوّنات الحكم الراشد(الصالح) كما يذهب إلى ذلك تقرير التنمية الإنسانية العربية .

---

[1] - الأخضر ، أبو علاء عزي ، غالم ، جلطي ، " الحكم الرشيد وخوصصة المؤسسات (إشارة إلى واقع الاقتصاد الوطني والمؤسسات الجزائرية)" ، مجلة علوم انسانية ، السنة الثالثة : العدد 27 مارس 2006 ، متاح في : http://www.ulum.nl/ ، تاريخ الإطلاع : 2009/05/12 .

وبذلك ينطوي مفهوم الحكم الراشد على ثلاثة أبعاد رئيسية تشمل الآتي :[1]

1- البعد السياسي: حيث يعني طبيعة النظام السياسي ، وشرعية التمثيل والمشاركة والمساءلة والشفافية ، ودعم حقوق الإنسان ، ودولة حكم القانون ، حيث يركز هذا البعد على قيم الديمقراطية الليبرالية ، وفلسفتها السياسية .

2- البعد الاقتصادي والاجتماعي: لما له من علاقة بالسياسات العامة ، والتأثير على حياة السكان ، ونوعية الحياة والوفرة المادية ، وارتباط ذلك بدور المجتمع المدني ، واستقلاليته ، وبالتركيز على نمط اقتصاد السوق الحر .

3- البعد التقني والإداري: أي كفاءة الجهاز وفاعليته ، فلا يمكن تصور إدارة عامة فاعلة من دون الاستقلال عن النفوذ السياسي ، ولا يمكن تصوّر مجتمع مدني دون استقلاليته عن الدولة ، ولا تستقيم السياسات الاقتصادية والاجتماعية ، بغياب المشاركة والمحاسبة والشفافية ، هكذا إذ يحتاج الأمر إلى درجة من التكامل.

وانطلاقا من أن إصلاح المجال الإداري أصبح يمثل احد الأبعاد الجوهرية في فلسفة الحكم الراشد ، إلى جانب البعد السياسي ، والبعد الاقتصادي ، نجد هناك تصورات تقويمية لمفهوم الخدمة العمومية ، برزت كشكل جديد لتمثل تحولا في مفهوم الإدارة العامة ،من صورة تقليدية إلى نموذج يعيد النظر في الطرق والآليات ، التي يتم بها تقديم الخدمة العامة للمواطنين ، بشكل يدعم مبادئ الإدارة العامة الرشيدة .

المطلب الثاني: الإدارة العامة الرشيدة

أدى التغير الحاصل على وظيفة الإدارة العامة ودفعها بالأساس نحو تطوير أساليب عملها ، من نموذج تقليدي إلى الأخذ بأسلوب الإدارة بالتوجه نحو العميل ، أي أسلوب إدارة القطاع الخاص ، أضف إلى ذلك المتطلبات المتنامية لمتلقي الخدمة ، نحو مزيدا من الارتقاء بنوعية الخدمة ، التي تقدمها المنظمات العامة ، وتوفيرها بأسلوب يمكن من الحصول عليها في الوقت والكمية المناسبين ، بما يحقق هدف خدمة و رعاية الفرد والمواطن.

لقد ازدادت الحاجة إلى رفع كفاءة الموظفين ، مع قيام الثورة الصناعية ، واتضحت الحاجة إلى أهمية ترشيد العمل الإداري ، بسب المسؤوليات الجديدة الملقاة على عاتق الجهاز الحكومي ، وازدياد

[1] - شعبان ، عبد الحسين ، " الحكم الصالح (الراشد) والتنمية المستدامة " ، الحوار المتمدن ، العدد 1804 ، 2007/01/23 ، متاح في : http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=86703 ، تاريخ الاطلاع ، 2009/07/18 .

الإمكانيات المادية والبشرية ، ولذلك قام العديد من المفكرين ورجال الإدارة ، بالبحث عن أفضل السبل لترشيد العمل الإداري ، ورفع كفاءة العنصر البشري في الجهاز الحكومي والمنظمات العامة[1].

من ثم تمثل الخدمة العامة الرشيدة وفق منطق تقريب الإدارة من المواطن الاستقبال اللائق بالمواطن ، التكفل بكل التظلمات التي يرفعها المواطن المرتفق ، إجابة المواطن في أجل محدد ، إرشاد المواطن بالإجراءات والمسالك الإدارية المحددة ، إضافة إلى تسيير الوحدة ، أو المؤسسة الإدارية من طرف عمال أكفاء .[2]

كما ينظر للخدمة العمومية في ظل الحكم الراشد على أنها مفهوم يكرس مشاركة المواطن ، ومؤسسات المجتمع المدني في الشأن العام ، وفي وضع القرارات الخاصة بالقضايا التي تعنيهم ، وتحقيق الشفافية ، التي تجسد حق المواطن في الوصول إلى المعلومات ، والأخبار الصحيحة ، والقدرة على الاطلاع على الموازنات ، ومراقبة مسار تنفيذ المشاريع ، والبرامج، والخدمات ذات العلاقة بالشأن العام .

مع بداية الربع الأخير من القرن الماضي حتى يومنا هذا ، طرأت الكثير من التحولات على دور الدولة ، و تتلخص هذه التحولات في توجه الدول التي أخذت باقتصاد السوق ، إلى مزيد من إشراك القطاع الخاص والتعاونيات ، والمجتمع المدني في تقديم الخدمات العامة ، والتي كان لها تأثيرا كبيرا على مؤسسات الخدمة العامة ، حيث كان التحول الذي ميز هذه المؤسسات العامة ، هو التغير في طبيعة مهامها ، من مؤسسات تحتكر إنتاج وتوزيع الخدمات العامة ، إلى مؤسسات تلعب دور الشريك والمنافس في تقديمها لبعض الخدمات مع القطاع الخاص ، والتعاونيات والمجتمع المدني[3].

إن هذه التحولات تضمنت توجه الدول نحو الأخذ بمبادئ الحكم الراشد ، التي لها أثر بالغ على أساليب إدارة مؤسسات الخدمات العامة ؛ ففي ظل هذه المبادئ أصبحت هذه المنظمات مطالبة بأن تعمل في إطار يتسم باللامركزية ، والشفافية ، كي تمكن المجتمع المدني من مساءلتها ، بالتنسيق مع مختلف الفواعل الوطنية.

---

[1] - عبد الحميد ، محمود النعيمي ، مرجع سابق ، ص 163 .

[2] - المملكة المغربية ، وزارة تحديث القطاعات العامة ،" استراتيجية تحديث القطاعات العامة" ، برنامج العمل على الامد القصير والمتوسط ، 12 فيفري 2009 ، ص 13 .

[3] - يرى برنامج الأمم المتحدة للتنمية (**PNUD**) أن دعم الدولة للمعايير الاستراتيجية للحوكمة يعتمد على العناصر الجوهرية التالية : المشاركة ، والشفافية ، وتحديد المسؤوليات ، نشر قيم المساءلة ، والمحاسبة ، المساواة ، والأخذ بعين الاعتبار للطبقات المسحوقة عند اتخاذ القرار ، وجود نسق للحكم كفء ، وفعال ، الدعم المستمر للقدرات التدريبية للدولة (الإدارة الحديثة في إدارة الخدمة العامة ، بحوث وأوراق عمل ندوة الإدارة الحديثة في إدارة منظمات الخدمة العامة المنعقد في القاهرة ، مصر ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،2007 ، ص114)

كما أن التطور الذي حدث في تقنية المعلومات (Information technology) فرض على هذه المنظمات أن تستفيد من هذه التقنيات ، في تقديمها للخدمات العامة ، الأمر الذي أدى إلى تحديثها سواء من ناحية الأطر القانونية ، أو البنية التنظيمية ، أو أساليب وإجراءات عملها ، ناهيك عن أهمية رفع معارف ، ومهارات للعاملين بها [1] . حيث أدت كل هذه التطورات إلى ضرورة إيجاد مؤسسات عامة ، تتماشى ومفهوم الحكم الراشد أو الحكم الجيد ، والتي يعبر عنها بالإدارة العامة الرشيدة.

1- تعريف الإدارة الرشيدة : تعرف الإدارة الرشيدة بأنها خلق مؤسسات عامة فعالة ، وكفؤة ، تستجيب لاحتياجات السكان ، وتعزز العدالة الاجتماعية ، وتضمن المساواة في الحصول على خدمات عالية المستوى[2] .

وبالتالي يوحي مفهوم ترشيد الإدارة العمومية بتلك الآليات المتعلقة بالعمل على وضع إدارة قادرة على التحكم في نموها ، ومصاريفها ، والتي تقتصر على تحقيق مهامها الأساسية ، وذلك بتسخير المهنية ، والقيم الأخلاقية والعمل بشفافية ، واحترام القوانين والأخلاقيات ، على أساس مواثيق حسن السلوك القطاعية ، تعرف بمسؤوليات وواجبات الإدارة ، ورجال الإدارة اتجاه المواطنين[3] .

2- مقاييس تحقيق الحكم الراشد في الإدارة العمومية

هناك بعض المقاييس الأساسية التي يتم مراعاتها عند محاولـــة قياس مدى وجود الحكم الراشد في الإدارة العمومية ، بناء على المقاربة النظرية ، التي تعرف الحكم الراشد اعتمادا على ثلاث عناصر أساسية تشمل(التنظيم ، التسيير ، ثقافة السلوك). حيث تصنف تلك المقاييس وفق ما يلي[4] :

2-1 المقاييس المرتبطة بالتنظيم:من بين مقاييس الحكم الراشد من حيث التنظيم يمكن ذكر:

2-1-1 الهيكل التنظيمي: الهيكل التنظيمي هو وسيلة ، أو طريقة لتنظيم الإدارة من خلال مخطط له شكل هرمي(أجهزة ، هياكل ، مديريات ، مصالح ، مكاتب) ، ويبنى على مبدأ التخصص ، وفي إطار الحكم الراشد هناك عناصر أساسية يجب توفرها في الهيكل التنظيمي هي:

---

[1] - محمد الفاتح ، عبد الوهاب العتيبي ، "التنمية والمشكلات المؤسسية للعمل الطوعي" ، الحوار المتمدن ، العدد ، 2534 ، متاح في : http// www. Ahewar.org/ debat/ show.art.asp ? aid =159937، تاريخ الاطلاع : 2009/02/23

[2] - مبادرة الإدارة الرشيدة لخدمة التنمية في البلاد العربية ، " إعلان المبادرة "، البحر الميت ، المملكة الأردنية الهاشمية ، دون دار النشر ، 2005 ، ص 3 .

[3] - تقرير المغرب حول المبادرة العربية من أجل حكامة رشيدة في خدمة التنمية ، الاجتماع الأول : الوظيفة العمومية والنزاهة ، تنظيم المملكة المغربية بالتعاون مع منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية ، جويلية ، 2005 ، ص 5 .

[4] - فريق بحث الإدارة العامة ،" ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية " ، المدرسة الوطنية للإدارة ، 2006 ، الجزائر ، ص 15، 18.

أ/ هيكل تنظيمي واقعي وموضوعي:وضع هيكل يتناسب مع الظروف ، والأوضاع السائدة في الإدارة أي تكييف الهيكل التنظيمي مع البيئة المحيطة به. كما يتطلب كذلك أن يكون هيكل قليل المستويات الإدارية ، لتفادي صعوبة الإشراف ، وصعوبة تبادل المعلومات ، وبطيء تلقي الأوامر والقرارات.

ب/ التدرج والتسلسل الإداري للهيكل التنظيمي: حيث يكون الهيكل التنظيمي هرمي تدريجي توزع فيه السلطات والمسؤوليات ، يراعى فيه مبدأ التخصص (أي توزيع الموظفين على أساس مستويات على أساس الكفاءة والخبرة) مع ضرورة الربط بين قاعدة التنظيم وقمته ، و للتسلسل الإداري سمات تتمثل في:

- يتسع عند القاعدة ويضيق عند القمة
- يتلقى الموظف دائما أوامر من مستوى أعلى منه ، و تحدد اختصاصات كل وظيفة ، ومسؤولياتها ، وواجباتها
- يتم الاتصال الرسمي بين مستويات الإدارة دون تخطي مستوى معين

ج/ مرونة الهيكل التنظيمي: إذ تعني تكيف الهيكل التنظيمي مع مستجدات الإدارة الداخلية والخـــارجية ، مما يستدعي التغيير عند حدوث ظروف ملزمة ، بهدف مواكبة التطور والتغير.

د/ المهام داخل الهيكل التنظيمي: إذا كانت المهام تعني الأعمال ، والأنشطة المجمعة بطرق مختلفة في تنظيم إدارة ما ، فان تحديد المهام يسمح بتحديد المسؤوليات داخل الهيكل التنظيمي ، و تسهيل عمليات التقييم المختلفة ، ويستند تحديد المهام على العناصر التالية:

- **التخصص وتقسيم العمل:** يعني التوزيع الواضح والدقيق للاختصاصات المختلفة ، بالاعتماد على مبدأ التخصص ، الذي يجعل كل موظف يعمل في إطار وظيفة واحدة ، لتفادي الازدواجية في الوظائف ، لان زيادة التخصص تؤدي إلى زيادة الكفاءة ، وانجاز الأعمال في الوقت المحدد وبتكلفة أقل.

- **ضرورة تحديد الواجبات والمسؤوليات بدقة:** هو أن يلم الموظف بمقتضيات وظيفته بدقة متناهية في حدود سلطاته ومسؤولياته ، ولابد أن يكون تحديد الواجبات والمسؤوليات تحديدا كتابيا ومعروفا ، من طرف الجميع وعلى مستوى الوظائف المختلفة.

- **إعادة تجميع الوظائف المتشابهة:** هو قيام الإدارة بتجميع وظائف متشابهة تحت سقف إداري واحد ، وهدف ذلك تقليل التهرب من المسؤوليات ، وتقليص الأجهزة المتشابهة ، ويتم تجميع الوظائف داخل مجموعة واحدة ، لكل الوظائف التي لها واجبات متماثلة ، وتخدم منطقة جغرافية وجمهور معين ، ولها طبيعة واحدة .

- **اللامركزية:** تعني طريقة من طرق التنظيم في الإدارة العمومية ، ويتم من خلالها توزيع السلطة بين الهيئات المركزية ، والهيئات المنتخبة التي تعمل على إشباع الحاجات المحلية ، كما أن اللامركزية تتيح قدرا من تفويض السلطة لجهات إدارية أدنى ، بغية تخفيف الضغوط على السلطات العليا المركزية مما يولد لدى الأفراد في السلطات الدنيا إحساسا بالثقة.

2-2 المقاييس المرتبطة بالتسيير: يمكن ضبط مقاييس الحكم الراشد من حيث التسيير من خلال:

2-2-1 السلطة والمسؤولية: حيث يتم تحديد سلطة كل منصب في ظل العمل الإداري ، على أساس حاجة شغل المنصب الفعلي ، والذي يتفق مع كل ما يوكل للفرد من صلاحيات ، حتى يتم تحقيق أهداف الإدارة ، مما يجعل كل إداري مسئولا عن المهام الموكلة له وكذا عن انجاز عمله[1] .

2-2-2 القيادة: للقيام بالأعمال الإدارية على أحسن وجه، يقتضي ذلك أن تكون القيادة تتسم بالديمقراطية والمشاركة ، ومحاولة رسم أهداف ، ونتائج محددة ينبغي أن يتم تحقيقها من طرف المرؤوسين ، حيث يمكن التأكيد على ضرورة تكاثف دور القادة ، والمرؤوسين ، وتأديتهم دورا مشتركا في تحقيق أهداف الإدارة ، وبالتالي العمل على نجاحها [2] .

ولكي تصبح لدى الإدارة قيادة ناجحة وفعالة ، فانه يجب البحث عن صفات القيادة الضرورية ، والتي يمكن ضبطها في الشروط التالية:

- القدرة والحنكة الكاملة في التعامل مع مشاكل التنظيم ، والقضايا المطروحة من طرف العاملين المنتمين إليه والمشتغلين فيه.
- الخبرة والمهارة السياسية ، ووجوب التعامل مع البيئة الخارجية ، والقدرة على التنبؤ ، واستشراف المستقبل
- التفاعل مع تطورات العصر ، والقدرة على التحكم في التكنولوجيا الحديثة ، إضافة إلى المهارات الفنية .

ويمكن التأكيد على أن هناك اختلاف بين القائد الإداري ، والرئيس الإداري ، فالأول يعتمد على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات الهامة داخل المنظمة الإدارية ، ومحاولة خلق نوع من العلاقات غير الرسمية بينه وبين العاملين ، أما الرئيس الإداري فإن سلطة الأمر والنهي أو القواعد القانونية هي التي تتحكم في مهامه القيادية .

2-2-3 التخطيط : ينطوي التخطيط على وظيفة وضع الاستراتيجيات ، والبرامج اللازمة لتحقيق أهداف الإدارة ، وله أنواع منها التخطيط الاستراتيجي ، وتخطيط الموارد البشرية ...الخ .

---

[1] - محمد ، عساد ، الإدارة الفعالة ، بيروت ، مكتبة لبنان ، ناشرون ، 2003 ، ص 68 .

[2] - المرجع نفسه ، ص101 .

4-2-2 مكافحة الفساد الإداري[1]: تختلف درجة الفساد الإداري من مجتمع لآخر ، تبعا لنوع القيم الأخلاقية والنظم الاجتماعية السائدة ، إذ يعرف بأنه سلوك الموظف العام المخالف للواجب الرسمي ، بسبب المصلحة الشخصية ،(مثل العائلة، القرابة، الصداقة) أو الاستفادة المادية ، أو استغلال المركز ومخالفة التعليمات ، لغرض ممارسة النفوذ والتأثير الشخصي ، والذي يدفع هذا السلوك إلى استعمال الرشوة لمنع عدالة ،أو موضوعية شخص معين في مركز محترم ، وكذلك يشمل سوء استخدام المال العام ، مثل التوزيع غير القانوني للموارد .

أما منطلقات الحكم الراشد في مكافحة الفساد داخل الإدارة العامة فيمكن القول أنها تشمل إقرار مبادئ النجاعة والفعالية ، وذلك من خلال حسن التنظيم ، إذ لابد أن تتكون المنظمة من وحدات إدارية منطقية تضم أقسام ، إدارات، وتقسم مهام كل واحد منها لكي يقوم بعمل ، أ و مجموعة من الأعمال ، مما يعطي إمكانية تحديد المسؤولية، وسلطة كل رئيس قسم ، إضافة إلى تحديد طرق التعاون والاتصال بين الأقسام والإدارات ، حيث تظهر أهمية الحكم الراشد في أي مؤسسة عمومية ، إذ أن التنظيم الجيد والمرن يضفي إلى القضاء على التعقيدات البيروقراطية ، وسرعة انجاز المهام ، وتحقيق جملة من المتطلبات تتمثل في [2] :

- **تحقيق الرقابة و الشفافية:** يمثل عنصر الشفافية الركن الأساسي في بناء الثقة داخل الإدارة العامة ، بتوسيع احترام دائرة القوانين ، فالشفافية تضفي مزيدا من الوضوح في أداء المهام ، وتتشكل الشفافية نتيجة لعقلنة الذهنيات ، وصحة المعاملات الإدارية ، ووضوح القرارات ، و فحص الأعمال ، و قابلية الاطلاع على ما تم انجازه من ادوار ، من خلال الرقابة بمختلف أنواعها الإدارية والمالية ، بما يدعم المحاسبة ، وترشيد النفقات العمومية .
- **التقييم :** يتم الاعتماد على عنصر التقييم في الإدارات العمومية بهدف الوقوف على معرفة أداء الموظفين ، من خلال قياس مردودية الانجازات ، وهذا ما يعبر عن اتجاه الإدارة الحكومية الجديدة ، القائم على إدخال أساليب إدارة الأعمال على المنظمات العامة ، وإدخال قيم جديدة مثل المنافسة ، تقييم الأداء ، والتمكين[3] .
- **الاهتمام بالموارد البشرية :**من خلال العمل على زيادة التخصص الوظيفي بغية رفع مستوى المهارات وزيادة إتقان الخدمة العامة، وتجسيدا للحكم الراشد داخل الإدارة العمومية، يقتضي ذلك

---

[1] - عماد ، صلاح عبد الرزاق داود ، الفساد والإصلاح ، دمشق ، منشورات إتحاد الكتاب العرب ، 2003 ، ص 66 .

[2] - فريق بحث الإدارة العامة ، مرجع سابق ، ص 26 ، 28 .

[3] - سلوى ، شعراوي جمعة ، "مفهوم ادارة شؤون الدولة والمجتمع" ، متاح في :

http/www.Islamonline.net/arabic/mafaheem/2004/01/article01.shml، تاريخ الاطلاع :2008/08/07 .

الاهتمام بعنصر "الدوافع والحوافز"[1] داخل التنظيم ، التي تقدم للعاملين ، كالاعتراف بحق الموظف في الأجر ، والمنح المناسبة التي تكون سببا في ابتعاده عن تعاطي الرشوة ، والاختلاسات على حساب مصلحة الإدارة العامة ، إضافة إلى احترام حقوق العاملين في الترقيات والعطل.

2-3 المقاييس المرتبطة بثقافة السلوك: يرتبط تطور الإدارة ورقيها بمستوى تفاعل موظفيها مع بيئتها التنظيمية ، وبذلك يرتبط نجاح الإدارة بمدى توفر جملة من الشروط يتصف بها كل موظف بالإدارة [2] :

2-3-1 احترام مواعيد العمل: إذ تعني امتثال أوامر العمل والقوانين التي تنظم المهام ، والأنشطة الإدارية والتي من أهمها احترام مواعيد العمل ، والتي تعكس حرص الموظف ، وتبرز اهتمامه الكامل بمهامه و أعماله.

2-3-2 الانضباط: حيث يعكس الصورة المهنية للموظف ، وهو يؤدي مهامه الوظيفية ، التي يشترط أن تكون في إطار احترام النظام الداخلي للإدارة ، واحترام العلاقات البينية سواء بين الموظفين ، أو بين الموظفين ورؤسائهم.

2-3-3 العلاقة مع المواطنين: يستمد نجاح الإدارة في ظل التحول للحكم الراشد من طبيعة العلاقة التي تربطها بالمواطنين ، فالإدارة الجيدة هي التي تلقى مستوى قبول واسع ، من قبل الأفراد وطالبي الخدمات العامة ، والذي ينتج عن حسن المعاملة ، وعدم التحيز في تقديم الخدمة للمواطنين.

2-3-4 روح المثابرة: إضافة إلى حسن العلاقة التي يجب أن تربط الموظف بالمواطنين ، على الموظف التحلي بروح المثابرة ، والتي تقتضي مواجهة كل الصعوبات ، والعراقيل التي تواجهه في أداء عمله ، كما تقتضي روح المبادرة أن يساهم الموظف في تقديم التدابير والاقتراحات لفائدة الإدارة ، التي يمكن أن تزيد من فعاليتها ، وتحسن من مستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين.

2-3-5 الأخلاق المهنية: تمثل أحد الجوانب الرئيسية في سلوك الموظفين ، تترجم هذه الأخلاق غالبا في وثيقة ، وتقنن تعرف بمدونة الأخلاق المهنية ، وتبنى الأخلاق المهنية على:(الالتزام بالأخلاق والاستقامة، الالتزام بالحياد ، الالتزام بالحفاظ على السر المهني و الترفع عن كل ما يخل بشرف الوظيفة وكرامتها ، الالتزام بالإعلام)

---

[1] - تشير **الدوافع** في المنظمة إلى ذلك الشعور الداخلي الذي يحرك الفرد ويدفعه لإظهار رغبته في العمل ، وللدوافع مسميات عديدة منها ، الحاجات ، وأحيانا تعرف بالرغبات ، وفي بعض المرات تعرف بالغرائز التي تحرك سلوك العامل ، أما **الحوافز** فهي مؤثرات خارجية تشجع الفرد في مهامه وأدائه لعمله ، وتنقسم إلى : داخلية (مرتبطة بالوظيفة نفسها كالشعور الذاتي بالمسؤولية الشخصية في العمل) وخارجية ، كالحوافز المالية المتمثلة في الراتب والمزايا الإضافية). - عمار ، بوحوش ، مرجع سابق ، ص 39 ، 41 .

[2] - فريق بحث الإدارة العامة ، مرجع سابق ، ص 21 ، 22 .

،كما أن الالتزام من طرف الموظفين بكل هذه الأخلاق من شأنه أن يدعم الإدارة بيد عاملة كفؤة ، ونزيهة ، غايتها خدمة المصلحة العامة ، والوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة التي وجدت من أجلها .

لقد دعت الأوضاع الإدارية التي تعيشها منظمات الخدمة العمومية ، وأوجدت فرصة التحول في مفاهيم الخدمة العمومية ، بما يفرضها الواقع المتغير ، الذي لم يترك حيزا للرداءة خاصة مع مفهوم الحكم الراشد ، والذي يركز في أحد أبعاده على إصلاح الجانب الإداري .

المطلب الثالث: إصلاح الخدمة المدنية في ظل الحكم الراشد

يمثل إصلاح الخدمة المدنية كسلسلة من التغيرات الكبيرة في الفكر الإداري نحو التنمية والتطوير ، محصلة أو نتيجة لتراجع وضعف المستويات التنظيمية ، حيث أصبح تدني مستوى الخدمة العامة ، وتراجع جودتها ، أحد السمات الأساسية التي تتصف بها منظمات الخدمة المدنية في دول العالم الثالث ، مما جعل مبررات الإصلاح قائمة .

أولا: تعريف إصلاح الخدمة المدنية

يعتبر إصلاح الخدمة المدنية إحدى الركائز الأساسية في قضايا الإصلاح الإداري ، والذي كان محل اهتمام عدد كبير من الدارسين ، وخبراء الإدارة العامة ، الذين أسهموا بشكل واسع في تحديد فحوى إصلاح الخدمة المدنية ، كجزء من استراتيجيات التطوير ، والتغيير التنظيمي ، لذلك فان **برنامج الأمم المتحدة الإنمائي**[1] يقدم تعريفا لإصلاح الخدمة المدنية ويرى أنها " تعني بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة والفعالية ، وقادر على خدمة حاجات الجماهير، وبالتالي فأساس إصلاح الخدمة المدنية ، هو خلق قطاع عام كفء وفعال ، يتميز بمعرفة رغبات المستهلكين ، قليل الروتين ، له مواصفات المرونة ، واليسر ، في تقديم الخدمات العامة للمواطنين.

وبذلك يرى البرنامج (UNDB) أن إصلاح الخدمة المدنية يجب أن يأخذ المسارات التالية:

1- تقوية إدارة الموارد البشرية، و تحسين الوظائف والهياكل للخدمة المدنية

2- مأسسة نظام **إدارة الجودة** [2] بهدف علاج مشاكل المستهلكين بسرعة وليستجيب لاحتياجاتهم ورغباتهم

3- تحسين العمليات وتقديم الخدمات ، مثل زيادة توفير المعلومات ، وتحسين أداء المؤسسات العامة

---

[1] - زهير ، عبد الكريم الكايد ، الحكمانية قضايا وتطبيقات ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2003 ، ص 167 .

[2] - يمكن تصنيف جودة الخدمة إلى بعدين رئيسيين : البعد الأول : **الجودة الفنية Technical quality:** والتي تشمل على ما يحصل عليه بالفعل طالب الخدمة ، أو العميل من الخدمة المقدمة له ، البعد الثاني : هو **الجودة الوظيفية Functional quality** ، وتتضمن الطريقة التي يتم من خلالها تقديم أو تسليم الخدمة ، وتتضمن (اتجاه وشخصية مقدمي الخدمة من العاملين والاتصالات بين مقدمي الخدمة وطالبي الحصول عليها). ثابت ، عبد الرحمن إدريس ، مرجع سابق ، ص 490 .

وبشكل عام يمثل إصلاح الخدمة المدنية احد آليات القضاء على الفساد، ومحاولة تخليق المرفق العام ، والخدمة العامة ، فيتم التركيز بداية على محو الآثار السلبية التي تفشت في المرافق العامة ، مثل الاختلاسات ، شخصنة القطاع العام ، المحسوبية ، التزوير ، الغموض في تقديم الخدمات ، استغلال النفوذ والطبقية في معاملة المرتفقين(المواطنين الذين يتقدمون طلبا للخدمة العامة).

إن هذه الآثار السلبية التي تعرقل المنظمات العامة في تأدية واجبها ، وصيانة حقوق المواطنين ، تستدعي من القائمين على برامج إصلاح الخدمة المدنية ، العمل وفق إستراتيجية واضحة للإصلاح ، تأخذ بعين الاعتبار النقاط التالية:

- وضع وصياغة ميثاق محدد للخدمة المدنية ، يوضح بشكل جلي المهام ، والوظائف الخاصة بالعمال داخل الإدارات الحكومية ، بما يؤدي إلى حفظ حقوق الإفراد ، ويلبي احتياجاتهم العامة ، مما يوطد علاقة احترام متبادل بين المواطن والإدارة العامة

-العمل على حماية حقوق الأفراد والموظفين (متلقي الخدمة / مقدم الخدمة) بواسطة إطار قانوني ، يوضح مفاهيم الخدمة المدنية (تنظيم المعاشات، توضيح الأحكام القضائية ، توضيح وتعليل القرارات الإدارية) ، قوانين دعم الشفافية، والعقلنة في تدبير الشأن العام

- تجاوز فكرة تضارب مصالح الأفراد مع الإدارات العامة ، ودعم انفتاح مؤسسات الخدمة العامة على المجتمع

- **ثانيا/ مبررات إصلاح الخدمة المدنية :** تقوم برامج إصلاح الخدمة المدنية انطلاقا من المبررات التالية:

- تضخم الهيكل التنظيمي في منظمات الخدمة العامة ، وغياب التخصص الوظيفي ، وضعف التأهيل المهني

- ضعف التنسيق في العمليات الإدارية ، مثل التخطيط والتنسيق داخل منظمات الخدمات العامة

- البطالة المقنعة ووجود وظائف تجاوزها الزمن ، وتزايد المطالب الجماهيرية المنادية بتغيير أسلوب الخدمة.

- التحديات التكنولوجية وبروز مفاهيم حديثة في المنظمات العامة مثل التوظيف الالكتروني ، والخدمة العامة الالكترونية ، وغيرها من المفاهيم التي أفرزتها الثورة التكنولوجية والعصر الرقمي.

أدت كل هذه الأسباب والدواعي ، إلى وجود بعض المبادرات ، أو البرامج ، الرامية إلى إصلاح الخدمة المدنية ، والتي قام البنك الدولي بتدعيم الجزء الأوفر منها ، فمنذ بداية الثمانينات من القرن الماضي إلى مطلع العقد الأخير ، قدم البنك الدولي ما يزيد عن 75برنامجا ، منها 47 برنامج في إفريقيا ، حيث شملت برامج إصلاح الخدمة المدنية في إفريقيا (زمبيا ، غانا، غينيا). تكوين ،

وخلق وظائف خاصة بشؤون الأفراد ، برامج التدريب والتطوير للأفراد ، إعادة النظر في تخطيط الموارد البشرية ، الموازنات، برامج تحسين الأداء[1] .

إن عمليات الإصلاح التي شهدها نظم الخدمة العامة في مراحل عديدة على اختلاف أنواع الدول متقدمة/ نامية ، يؤسس في النهاية إلى تطوير وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين ، ومن ثم الاهتمام بموضوع الحكم الراشد في منظمات الخدمة المدنية ، وصولا إلى ترشيد الخدمة العمومية.

ثالثا/ ترشيد الخدمة المدنية: يؤكد المنشور المقدم من طرف البنك الدولي إقليم إفريقيا ، تحت عنوان ، طريقة الحكمانية لإصلاح الخدمة المدنية في المنطقة الإفريقية ، ويدعو إلى إصلاح الخدمة المدنية من خلال البدء في تقييم البيئة المؤسسية ، التي تعمل بها الخدمة المدنية ، ويركز التقييم المؤسسي على قيم الحكم الراشد ، مثل المساءلة ، الانفتاح ، الشفافية ، وحكم القانون[2] .

وهنا تبرز الحاجة الماسة من اجل زيادة الشفافية والمساءلة ، إلى إقامة أنظمة فعالة من اجل تقييم أداء مؤسسات الخدمة العامة ، وإتباع أسلوب التحقيقات ، وتفعيل دور المفتشيات العامة بالإدارات العمومية ، حيث أصبح مفهوم ترشيد الخدمة العامة ، يمثل احد الأبعاد الأساسية في جل برامج إصلاح الخدمة العمومية ، والتي تمثل دعما أساسيا لتوجه العديد من الحكومات ، التي تتبنى تحقيق عناصر الحكم الراشد كمنطلقات كبرى في ترشيد الخدمة العمومية ، خاصة فيما يتعلق بخاصية الفعالية والمهارة ، حيث تسعى الإدارات العمومية ، إلى الالتزام والتشبث بإنتاج النوعية ، خاصة في المصالح والخدمات المقدمة للمواطنين.

وبالتالي تعددت أراء الباحثين حول تحديد شروط ، وضبط مقاييس ، محددة يمكن الحكم من خلالها على المستوى الأمثل في ترشيد الخدمة العمومية ، غير أن ذلك لم يمنع من توجه بعض الدراسات إلى تقديم بعض المتطلبات الجوهرية لقيام خدمة عامة رشيدة ، إذ يعرف الأستاذ الدكتور محمد الصيرفي الخدمة العامة الرشيدة بالتركيز على عنصر الشفافية ، إذ يرى أن من شروط تحقيق الشفافية ، احد دعامات الحكم الراشد ، هو العمل على إصلاح الخدمة المدنية ، على نحو يتضمن الحدود الدنيا التالية:[3] .

---

[1] - زهير، عبد الكريم الكايد، مرجع سابق، ص 169، 170،نقلا عن- De merode, L,civil service pay and Employ- ment Reform in Africa : selected I implementation Experiences . study Paper 2 . technical Department .world Bank, Washington,D,c,usa,1991.

[2] - المرجع نفسه ، ص 172 ، نقلا عن : The world Bank. Governance .the world Bank Experience. a world Bank publication. Washington .C .U .S.1994. P.10.

[3] - محمد ، الصيرفي ، الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية ، دون بلد النشر ، دار الكتاب القانوني ، 2007 ، ص 172 ، 173.

- أن يكون تقييم الأداء والمساءلة ، يشمل جميع فئات الموظفين بمن فيهم الفئة العليا

- التأكيد على مراعاة مبدأ الكفاءة فقط في اختيار القيادات الإدارية ، وتحديد الآلية المناسبة لضمان أمنها الوظيفي ، تحفيزها ، ومساءلتها ، وتقييم أدائها ، والحيلولة دون تسييسها أو تخريبها

- اختيار الموظف على أساس الكفاءة فقط ، ووفق آليات تعتمد على الإعلان المفتوح ، والخضوع للمراجعة ، والالتزام بالشفافية

- تحديد الحقوق والواجبات والمحظورات على الموظف ، وتوفير آلية واضحة للشكوى والتظلم

إن ما يمكن تسجيله حول هذا الاتجاه ، هو تركيزه بشكل كلي على عنصر واحد في معادلة الخدمة المدنية ، وهو الموظفين ، أمن الموظف ، و طرق اختيار المرشح للوظيفة وغيرها ، وبالتالي يمكن القول انه لا يمكن إهمال دور الموظف في الارتقاء بمستوى جيد للخدمة المدنية ، لكن من غير الممكن كذلك أن نهمل العناصر الأخرى ، لأنها عناصر أساسية ومركزية تتفاعل في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة ، والتي تشمل المعدات والوسائل الضرورية في تقديم الخدمة العامة ، طرق وآليات تقديم الخدمة العامة (خدمات تقدم عن قرب ، خدمات تقدم عن بعد) ، بيئة الخدمة المدنية ، التي تشمل الأطر التنظيمية والقواعد التشريعية ، التي تحدد نوع وطبيعة العلاقة بين أجهزة الخدمة المدنية والمواطن.

كما تعرف الخدمة المدنية الرشيدة وفقا لإستراتيجية الإدارة التنظيمية الرشيدة بأنها : ذلك الإطار المكون من الأدوات ، والمؤسسات ، والإجراءات التنظيمية ، المبنية على عناصر الكفاءة ، الشفافية، المساءلة ، والتي يمكن الوصول إليها عن طريق الحكومة الالكترونية ، باعتبارها تساهم في رفع الكفاءة ، وإصلاح الإدارة العامة ، وبناء الثقة بين الحكومة والمواطن[1] .

تأسيسا عل ما سبق يمكن القول أن ترشيد الخدمة العمومية ، تمثل مدخل إداري جديد يؤسس لمرحلة الإدارة العامة الفعالة ، يتم من خلاله تجنيد مكونات التنظيم ، من معدات ،تقنيات تكنولوجية ، تحديد مستويات تنظيمية مرنة (موارد مادية)، و استراتيجيات دقيقة في اختيار، تكوين ، تدريب ، تعيين الموظفين بالإدارة العامة (موارد بشرية) إضافة إلى حسن التسيير للمرفق العام ، ودعم أخلاقيات الوظيفة العامة ، بشكل يكرس سرعة الاستجابة للخدمات التي يطلبها المواطنين ، مع ضرورة توفير المحاسبة الدورية ، بما يوطد الشفافية في العمل داخل هذه المؤسسات ، و يزيد من رضا كامل الفئات المجتمعية تجاه مهام منظمات الخدمة العمومية .

[1] - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، " الإدارة الرشيدة لتحقيق التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا " ، الرباط ، مشروع وثيقة العمل الخاصة بمجموعات العمل المحورية ، 29 ، 30 أفريل ، 2004 ، ص 13 ، 16 .

المطلب الرابع: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الخدمة العامة

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث ، إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من التغيرات المتلاحقة ، بغية زيادة مردودية الخدمة العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات العمومية التي تضطلع بالأنشطة والمهام الخدمية .

1- أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على فعالية منظمات الخدمة العمومية

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة ، يحقق مزايا عديدة ، إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه ، أو الاتصال المباشر ، (Face- to- Face Contact) مع تسجيل السرعة في انجاز المهام ، وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها ، والسهر على إشباع رغبة المواطن ، كما تؤدي إلى محدودية ، وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة ، بسب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية ، توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة ، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري ، والمرض البيروقراطي ، من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة ، والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكاريه.

إن التوجه للخدمات العامة الالكترونية ، وجعلها بالقرب من المواطنين ، والزبائن ، والشركاء ، سيمكن الإدارة الإلكترونية للحكم من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم ، وإقامة روابط اقتصادية محسنة مع المشروعات التجارية ، وكذلك توفير إدارة أكثر كفاءة والتزاماً للمشروعات الحكومية.

ومن الأمثلة التي أحدثت نجاحاً في هذا المجال بالنطاقات الأقل نموا في مجال التكنولوجيا ، نجد دولة الهند أين تتواجد الأكشاك المقامة وسط المجتمعات ، حيث تدار بالكمبيوتر المعلومات الأساسية ، وعمليات التوثيق والاستمارات ، التي يحتاجها المواطنون في المناطق الريفية ، وبهذا تعمل على توفير وقت المواطنين ، وأموالهم ، كما تعمل على توسيع نطاق تقديم الخدمات على المستوي المحلي[1] .

فلا يمكن إغفال الدور الريادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، في تحقيق تطوير نوعي على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية ، وتقديم بديل للنماذج القائمة في صورتها التقليدية ، حيث تعد التقنية الحديثة آلية للتغيير التنظيمي إذ بإمكانها تغيير طريقة عمل الأفراد داخل مؤسسات الخدمة العمومية و على رسالة ، أو هدف المنظمة من خلال تغيير الظروف ، وإزالة المشكلات التي تجابها [2].

---

1 - " UNDP Public Administration Reform", http://www.und p.org/governance/public.htm, Seen on :17/01/2009 .

2 - ستيفن ، كوهين ، رونالد ، براند ، إدارة الجودة الكلية في الحكومة ، (ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان) ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة للبحوث ، 1997 ، ص 103 .

2- الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيد الخدمة العمومية

أصبح من التطوير الكبير في مراكز الخدمة الجماهيرية قضاء معظم الاحتياجات من مشتريات وخدمات متنوعة عن بعد ، سواء كان المواطن في مترله أو عمله ، من خلال مواقع الخدمات ، والتسوق بالشبكة العالية للمعلومات ، وهو ما يؤدي للفصل بين طالب الخدمة ، ومؤديها ، وبين أسباب الانحراف[1] .

وبالتالي جاء مصطلح الحكومة الإلكترونية للدلالة على استخدام نتاج الثورة التكنولوجية ، لتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية ، ورفع كفاءقما ، وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف ، ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة ، وتزايد التقدم التقني المرافق لها ، في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية ، من حيث وفرة هذه الخدمة ، وتحسين أساليب تقديمها ، عبر طرق غير تقليدية (الكترونية) ، تمكن من الاطلاع على الخدمة ، وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماقما [2] .

إن ترشيد الخدمة العمومية ، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن " الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة ، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته ، بما في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة ، حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته "[3] .

إذ مع ازدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات ، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت ، وظهور خدمات المواقع الالكترونية ، والبريد الالكتروني على مستوى الدوائر الحكومية ، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع ، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب ، وإرجاع نتائجه للعميل ، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية ، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة[4] .

---

1 - فؤاد ، ناصر ، مراكز الخدمات الجماهيرية ...راحة المواطن وسلاح في وجه الفساد ، " نشرية تكنولوجيا الادارة " ، مصر ، وزارة الدولة للتنمية الادارية ، العدد الثامن ، فيفيري / مارس 2007 ، ص 22 .

2 - الحكومة الإلكترونية ، متاح في : http://islamfin.go-forum.net/montada-f43/topic-t1006.htm ، تاريخ الاطلاع : 2009/02/14 .

3 - ليان ، قطيني ، تطبيقات الحكومة الالكترونية في مراكز خدمة المواطن ، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية ، سوريا ، سبتمبر 2006 ، ص1.

4 - " E - Government , what is potential loss of noth avingit ? Afeasibilit study" (1) , e All , , Dubai , Issue N° 1, nov 2003 , p08.

مما سبق يمكن القول أن أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على آفاق ترشيد الخدمة العمومية يرتكز على وجوب تحقيق العناصر الآتية:

- **مر دودية الخدمة العمومية:** حيث يتعلق الأمر بمدى مرد ودية مشاريع الخدمة العمومية ، ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين ، و ما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي ، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن ، وثقته بمؤسسات الخدمة العامة .

- **تقليص تكاليف الخدمة:** من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال ، والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف، الناتج عن التنقل الالكتروني بين بوابات الخدمة العمومية .

- **سرعة الاستجابة و احترام المواعيد :** حيث يعمد إلى استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت ،ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.

- **الدقة :**تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الالكترونية للخدمات، إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة ، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية ، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

- **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة :** انطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية ، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة ، من خلال وجود النشر الالكتروني لكل مراحل الخدمة ، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ، ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى ، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.

وبالرغم من المزايا سابقة الذكر التي تختص بها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء ، وتسليم الخدمة العامة للمواطنين ، وما تحققه من تطوير في نوع العلاقة التي تربط المواطنين بأجهزة الخدمة العامة، فان التحول للخدمات الالكترونية ، لايخلو هو الآخر من مخاطر وسلبيات قد تعرقل ، وتشوه مضمون الخدمة العمومية ، فالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في تقديم الخدمة العامة ، قد ينجم عنه بعض السلبيات مثل: عدم شعور طالب الخدمة بالاهتمام والرعاية الشخصية ، بسبب افتقار التفاعل الشخصي بينه وبين مقدمي الخدمة ، و التباين في الرغبات بين المواطنين ، الذين يطلبون نفس الخدمة ، خاصة مع وجود الأمية التكنولوجية ، وما تطرحه من إشكالات حول استخدام التقنية الحديثة للحصول على الخدمة ، في ظل نقص الصيانة للأجهزة والمعدات واحتمال التلف أو التخريب.

إن الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين ، ومن ثم الوصول إلى السرعة في انجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر ، فيتم بذلك توفير

الجهد والوقت والتكلفة ، وهو ما يؤدي إلى حل مشاكل الطابور ، ومختلف العراقيل البيروقراطية ، "ولهذا تعطي مبادرات التحول الإلكتروني أولوية بالغة لتقديم خدماتها للمواطن العادي مباشرة وفق مبدأ العميل أولا، أكثر من الاهتمام بالخدمات التي تقدم لقطاع الأعمال"[1] .

في هذا السياق أدى وجود الحاسب واستخداماته في عمليات تشغيل البيانات الى اختفاء بعض مشاكل الرقابة الداخلية الهامة ، التي كانت تحوز على اهتمام كبير في الانظمة اليدوية ، حيث أصبحت من المزايا التي تقدمها تلك الحاسبات هي تحقيق الدقة مقارنة بالعنصر البشري ، الثبات والذي يعني تنفيذ تعليمات البرنامج في جميع الأحوال(Consistency) ، الحافز (Motivation) فالآلة صماء ليس لديها أي إحساس كي تقوم بالسرقة أو الاختلاس ، كما لا يوجد للحاسب مصلحة شخصية بعكس الموظف[2] .

في الأخير يمكن القول أن مفهوم الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للأفراد يأخذ معاني وأبعاد جديدة ، تبعا للتطورات السياسية والاقتصادية العالمية والمحلية ، ففي ظل الحكم الراشد أصبح الاهتمام بالغا بمفهوم ترشيد الخدمة العمومية ، التي تترجم سياسة الإدارة العامة ، وتفاعلاتها في إطار إقامة حكم راشد على مستوى منظمات ومؤسسات الخدمة العمومية ، وما أصبح يعرف بالخدمات العامة الالكترونية ، التي يطرحها بديل الإدارة الالكترونية ، كآلية أثبتت الدراسات العلمية نجاعتها في خلق نمط جديد من الخدمات العمومية ، يدعم عناصر النزاهة ، الشفافية ، العدالة ، سرعة الاستجابة لحاجيات الأفراد ، والاهتمام بالمواطن الذي يمثل محور التنمية المحلية ، وتفعيل مبدأ التوجه بالعميل داخل مراكز ومؤسسات الخدمة العمومية .

وانطلاقا من أن المعرفة الدقيقة لأثر الإدارة الالكترونية على ترشيد الخدمة العمومية تكون أكثر وضوحا إذا ما تم التطرق إلى بعض النماذج التطبيقية ، سيتطرق الفصل الثاني من هذه الدراسة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ، بالتركيز على أثر تطبيق هذه الآلية على نمط الخدمة العمومية ، وإلى أي مدى يمكن الحكم على وجود خدمة عمومية رشيدة من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية .

---

[1] – " For the second year in a row : usa…ranks ,1 in the arab counries e gov . applications" , e All , Dubai , Issue N° 2 , dec 2003 , p02.

[2] - محمد ، عبد الفتاح حافظ ، الإدارة الالكترونية للموارد ، الإسكندرية ، دار الفتح للتجليد الفني ، 2008 ، ص 288 ، 289 .

الفصــــــل الثـــاني :

نموذج إدارة الحكومة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

يعود تطبيق الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ، إلى اهتمام السياسة الحكومية بشؤون التحول الإلكتروني خيارا إستراتيجيا ، بالموازاة مع التخطيط لجلب الموارد المالية اللازمة لتشغيل وصيانة برامج الإدارة العامة الإلكترونية ، وبذلك اتجه مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية كقناة خدمات عامة يستخدمها الجميع في أي وقت ، وفي أي مكان ، ليضفي طابع التنوع ، والتعدد ، في شكل الخدمات المقدمة من طرف الدوائر والمؤسسات الحكومية للمواطنين ، وفق مراحل ميزت التحول للخدمات العامة الالكترونية .

حيث عملت الولايات المتحدة الأمريكية باعتبارها نموذج متطور في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ، على التأسيس لمرحلة الإدارة الالكترونية الحكومية ، وفق مبدأ الاهتمام بالمواطن أولا ، والتحول للخدمة العامة الافتراضية ، والبحث عن نمط جديد، يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الأجهزة الإدارية الحكومية والمواطن.

المبحث الأول : الاستعداد للتحول الالكتروني في الولايات المتحدة الأمريكية

تكرس الاستعداد الخاص بالتحول نحو الحكم الالكتروني في الولايات المتحدة الأمريكية بتوافر العديد من العوامل ، التي مثلت منطلقات وأسس ثابتة ، جعلت منها تجربة رائدة ضمن تجارب الإدارة العامة الالكترونية ، وفتحت أمامها فرص تطوير المؤسسات الخدمية الحكومية .

المطلب الأول الإرادة السياسية :

وجدت تجربة الإدارة الالكترونية بيئة مناسبة ارتبطت بإسهامات ظروف ساعدتها على مواصلة النجاح في تطوير إستراتيجيتها ، وترجع هذه الأسباب كما يرى ذلك بعض الباحثين والدارسين ، إلى وجود الإرادة السياسية الحقيقية ، التي ترجمت نظريات التحول الإلكتروني إلى واقع تطبيقي ناجح .

إذ يتبين من إحدى المذكرات [1] التي وجهها الرئيس الأمريكي السابق (بل كلنتون) الى الوزارات والدوائر الحكومية الأمريكية ، ملامح الدعوة الجدية لمختلف تلك الوزارات والدوائر، الى ضرورة اعتماد التحول الالكتروني ، وهو ماتوج بوضع كما هائلا من المعلومات على شبكة الانترنت ؛ ففلسفة هذه المذكرة الإرشادية، تبرز وعي القيادة السياسية داخل أمريكا ، وتشجيعها للتحول نحو المنظمة الرقمية ، وتفضيل أداء الحكومة الالكترونية ، وتمكين المواطنين من الحصول على المعلومات والخدمات المميزة ، وبالتالي فالأطر العامة الإرشادية لهذه المذكرة قد جاءت على النحو التالي :

[1] - محمد ، الطعامنة ، طارق ، العلوش ، مرجع سابق ، ص 114، 115 .

1/ يتولى رؤساء الدوائر والمؤسسات العامة عملية التنسيق(Coordination) مع مدراء مركز المعلومات الوطني ، ومجلس تكنولوجيا المعلومات ، فيما يتعلق بتسهيل مهام وصول المواطنين الى المعلومات الحكومية ، إضافة الى ذلك تنظيم المعلومات ، وتقنينها على أساس نوع الخدمة المطلوبة ، وليس على أساس الدائرة .

2/ العمل على تحديد أولويات الخدمات الحكومية على أساس أهم خمسمائة خدمة حكومية، تلامس حاجات عامة الناس ، ووضع خطة لتوفير خدمة شهر تشرين الأول عام 2003 ، مع ضرورة أن يتولى رؤساء الإدارات العليا متابعة رئيس دائرة الإدارة ، والموازنة ، والوقوف على تقدم العمل في الدوائر المعنية

3/ اعتماد الدوائر كافة أسلوب التجارة الالكترونية ، حيثما كان ذلك مناسبا في عمليات تأمين احتياجاتهم ، وهو ما يساهم في تدني كلفة دافعي الضرائب .

4/ إنشاء عنوان بريد الكتروني لمختلف الدوائر ، وبذلك تتم إتاحة فرصة الاتصال عليه من عامة المواطنين

5/ على رئيس مجلس العموم الوطني تقديم دراسة ، تتضمن إمكانية إجراء عملية التصويت الالكتروني في الانتخابات

6/ على وزراء الصحة ومختلف الخدمات الاجتماعية ، والمالية ، وكذا شؤون المحاربين القدامى والزراعة ، ورئيس مؤسسة الضمان الاجتماعي ، ومدير إدارة الطوارئ ، وضع قائمة شاملة لجميع أنواع الخدمات ، والمساعدات العينية ، والمالية المتوفرة من خلال الاستخدام الخاص ، والآمن لشبكة الانترنت

7/ تكثيف الدورات التدريبية في كافة الدوائر ، من اجل الارتقاء في استخدام شبكة الانترنت ، وتشجيع الأفكار في مجال استخدامها ، والاطلاع على التجارب والتطبيقات المتقدمة ، ودراسة الآراء والمواقف بصددها من قبل كافة المستخدمين لها .

ومواصلة للدعم الرامي الى تحقيق تحول الكتروني ، وخدمات عامة الكترونية ، أصدرت الإدارة العامة للخدمة في الحكومة الالكترونية قرارا بتحويل جميع المعاملات الخاصة بالسفر والحجز وغيره ، الى خدمات سفريات الكترونية بشكل موحد على مستوى الدولة ، وذلك بحد أقصى في نهاية سبتمبر 2006 .

ومن ثم بدأت جميع الإدارات والوكالات الحكومية العاملة بعملية التحول خلال العام 2004 ، وقد أشار التقرير الربع سنوي الأول للعام 2004 ، الصادر عن هيئة الخدمات الالكترونية التي تطرحها المؤسسات الحكومية على مواقعها ، إلى أن بعض تلك الخدمات التي تقدم

من طرف الدوائر الحكومية – القطاع العام – تضاهي من حيث الجودة تلك الخدمات التي تعرضها مؤسسات القطاع الخاص[1] .

وللحكم على وجود الإرادة السياسية القوية من عدمها في تطبيق الإدارة الالكترونية داخل الولايات المتحدة الأمريكية يكفي الحكم بالإيجاب ، انطلاقا من وجود قرارات متخذة ، وخطوات تقييمية يبرزها وجود تقارير ربع سنوية ، تبحث في مختلف الانجازات ، وتحاول إصلاح الاختلالات التي تحدث في برنامج التحول الالكتروني .

المطلب الثاني : الوعي المجتمعي ونمو مجتمع المعلومات

يؤدي الوعي المجتمعي وبروز مظاهر مجتمع المعلومات دورا هاما وأساسيا ، في دفع برامج التحول والاستعداد الالكتروني داخل الدولة ، وبذلك فان ضبط مستوى التقدم في الوعي الاجتماعي ، وتطور مجتمع المعلومات في الولايات المتحدة ، يتوقف على ضرورة التطرق الى مؤشرات تبرز المستوى الحقيقي لهذا الجانب المهم في مراحل الانطلاق لتجسيد الحكم الالكتروني .

تقدم إحدى الدراسات التي تبرز أهم الخطوات لتطبيق الحكومة الالكترونية وتطوير تكنولوجيا المعلومات ، أن 57 % من سكان الولايات المتحدة الأمريكية يستخدمون الانترنت ، مقابل 12 % في أوربا ، ومقابل نسبة 0.5 % من استخدام الانترنت في الدول العربية ؛ ويوفر برنامج السعر الالكتروني(E- RATE) بالولايات المتحدة الأمريكية أجهزة كومبيوتر ، ومستلزمات الاتصالات بالانترنت بسعر مناسب خاصة بالمدارس الابتدائية والثانوية [2] .

وهذا ما زاد من عدد مستخدمي الانترنت والحواسيب الآلية ، والتي مكنت الحكومة الأمريكية من الوصول الى بناء مجتمع معلومات ، قادر على أن يواكب ظروف التحول في مفاهيم الإدارة ، والتعاملات الحكومية بالشكل الافتراضي ، خاصة أمام تركيز مشروع الخدمة الالكترونية على المواطن .

وضمن نفس الاتجاه تطرق الدكتور فهد بن ناصر العبود ، تحت عنوان المشرعون يقودون الحكومة الالكترونية ، الى أن هناك توقع في أمريكا ، بأن قادة الحكومة ومديروها سوف يكونون أكثر الناس تعلقا بالشبكة ، لأنهم لا يريدون أن يكونوا شيئا من الماضي ، إضافة الى الأغنياء ، ورجال الأعمال الذين يدعمون التحول للحكومة الالكترونية ، وكذا العمال والمشرعون الأصغر

[1] - أبوبكر ، محمود الهوش ، مرجع سابق ، ص 445 .

[2] - سامي، عطا الله ، الحكومة الإلكترونية ، (ترجمة هدى يعقوب) ، الكويت ، مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، أبريل 2001 ، ص 6 .

سنا من جيل الشبكة ، سوف يتم ترقيتهم الى الرتب الحكومية العليا ، حيث تعتقد كل هذه الفئات أن الشبكة هي القناة التلقائية للخدمات [1] .

إن هذا الإصرار من طرف مختلف الفئات ، على ضرورة الانتقال الى التعاملات عن طريق الشبكات ، ورغبتهم على اختلاف مستوياتهم في التعامل من خلال العالم الافتراضي ، إنما هو نتاج وعي جماهيري ، وتقدم واضح في الوصول الى مجتمع المعلومات ، فالتحول الالكتروني عادة ما يواجه مجابهة قوية ، وهو ما يعرف بمقاومة التغيير ، نتيجة التخوف من الواقع الوافد أو النموذج الجديد .

وبالتالي فتقبل التحول الالكتروني ، والرضى الطوعي على المساهمة في تعاملات الشبكة ، دليل ملموس على وجود وتوفر العوامل البشرية في بناء صرح الحكومة الالكترونية ، داخل الولايات المتحدة الأمريكية ، مما ساهم في الحد من التصورات المسبقة والخوف على مصير الخصوصية وسرية التعاملات .

وللحكم على وجود بناء أساسي لمجتمع واع داخل الولايات المتحدة الأمريكية ، أجرت شركة فوريستر العاملة في مجال تقنية المعلومات دراسة لـــ: 5000 مستخدم جديد للشبكة ، ووجدت أنهم يدركون الفوائد من التفاعل عن طريق الشبكة مع الحكومة [2] .

حيث أن ما يزيد عن المليون من الأطفال في سن الالتحاق بالمدارس ، يتلقون تعليمهم بنظام منزلية التعليم ، وكذلك إضعاف هذا العدد من يتلقون تعليما جامعيا عبر المجتمع المعلوماتي ، و" تتسع رقعة المدارس العامة التي تستقبل فكرة منزلية التعليم هناك ، وهذه الأرقام الأمريكية تتزايد باستمرار "[3] .

بذلك تمكنت القيادة السياسية الأمريكية من اكتساب بعض العوامل ، التي مكنتها من التحول باتجاه مبادرة الحكومة الالكترونية ، في ظل مؤشرات تدل على نضج مجتمع المعلومات ، ووجود التأييد الداعم لتلك المبادرة ، مما شكل استقرارا لكل مراحل تطبيق إدارة الحكومة الالكترونية .

---

[1] - فهد ، بن ناصر العبود ، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ ، ط 2 ، الرياض ، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2005 ، ص 138 .

[2] - المرجع نفسه ، ص 127 .

[3] - عمر ، محمد بن يونس ، المجتمع المعلوماتي والحكومة الالكترونية مقدمة للعالم الافتراضي ، Introduction to cyberspace ، دون بلد النشر ، دار الكتاب ، 2003 ، ص 118، 119 .

المطلب الثالث : تمويل مشاريع التحول الالكتروني

يمكن تسجيل بعض أوجه التمويل الخاصة بدفع مشاريع التحول للحكومة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية من خلال الآتي :

1/ مبادرات الشبكة والعودة الى الحكومة الفاعلة[1]: إن تطبيق الحكومة الالكترونية بشكل يجعلها تنتشر ،يتطلب تخلص الشبكة العنكبوتية من التعقيدات البيروقراطية ، إذ تصبح الحكومة الالكترونية أكثر فاعلية ، ومستساغة أكثر من ناحية سياسية ، وممكنة من ناحية فنية .

في هذا السياق تقوم الحكومة الأمريكية بتحويل وظائفها لكي تركز على الاحتياجات الخاصة بأعمال المواطنين ، إذ يتوقع الأمريكيون أن يتمكنوا من تصريف أعمالهم بسرعة اكبر ، حينما تنقل إليهم عبر التقنية الالكترونية ، و المواطنون داخل أمريكا لديهم تطلعات كبيرة ، حينما يتفاعلون مع الحكومة الالكترونية.

من ناحية أخرى تواجه بعض الوكالات الفيدرالية في أمريكا ميزانيات متقلصة ، ومتطلبات إنتاجية متطورة ، وتقدما مطردا في التقنية ، وتعقيدا وقيودا في خدمات السكان الذين يتسمون بطابع التنوع ، وينتمون الى خلفيات ثقافية متعددة ، وفي ظل هذه التعقيدات لم يكن للحكومة أي خيار ، سوى ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية المتقدمة ، ببلد يصنف في المراتب الأولى تقنيا .

إن هذا التقدم التقني جعل من الحكومة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ، تقدم الفرصة للمواطنين وللأعمال ، من اجل تفعيل إعمال القطاع الخاص مع الحكومة ، باستخدام الطرق الالكترونية ، إذ يتمثل الهدف الكلي والشامل للحكومة الالكترونية الأمريكية في منح الجمهور خدمات الكترونية حكومية ، إضافة الى معلومات تتميز بسهولة الوصول إليها ، وهذا ما يبرزه وجود مكتب الحكومة الالكترونية والتقنية ، ضمن إدارة الخدمات العامة ، والذي كان يحمل في السابق اسم مكتب التجارة الالكترونية والحكومة الالكترونية .

وبالتالي فالحكومة الالكترونية ضمن هذا التواجد ، هي بصدد استخدام التقنية لتحسين مستوى الوصول، وتقديم المعلومات والخدمات العامة الى المواطنين ، وشركاء الأعمال ، والعاملين ، والوكالات والكيانات الحكومية ، إذ أن تبني التجارة الالكترونية أصبح يتسم بوتيرة سريعة في الوكالات الفيدرالية ، وتستخدم الحكومة الخدمات المعتمدة على الشبكة ، من اجل تنفيذ عمليات الشراء ، والبيع الكترونيا ، وتقاسم المعلومات.

2- **تحقيق التكامل الالكتروني:** حيث يعد التكامل الالكتروني أكثر المراحل تقدما في مسيرة الحكومة الالكترونية ، وهو يسمح بتكامل الأنظمة والبيانات فيما بين الدوائر الحكومية ، بحيث يتم

---

[1] - فهد ، بن ناصر العبود ، مرجع سابق ، ص 138 ، 140 .

تبادل المعلومات عن معاملات الجمهور ، وإتمام تلك المعاملات من دون أن يضطر المواطن إلى الانتقال من دائرة إلى أخرى[1] .

وإسقاطا على واقع الولايات المتحدة الأمريكية ، نجد أن الحكومة الالكترونية قد تميزت بتطورها ، حيث أنها وصلت إلى تحقيق التكامل الأفقي بين كافة أجهزة الحكومة ، إذ يستطيع المواطن من خلال أحد نقاط تقديم الخدمة لتنفيذ أكثر من تعامل من خلال قاعدة (one stop shop) ، تضم كافة البيانات الخاصة بالمواطنين.

وعملت مواقع الحكومة الالكترونية الأمريكية على تقديم الخدمات ، آخذة في ذلك بعين الاعتبار تنوع الجنس البشري في ثقافاته وأصوله ، الأمر الذي دفعها إلى طرح بدائل الخدمة الالكترونية بأكثر من لغة بخلاف الانجليزية ، حيث تم تزويد بعض المواقع بترجمة اسبانية أو مكسيكية ، ويظهر ذلك في بعض المناطق أو الولايات (مثل كاليفورنيا ، شمال كالورينا ، أين يتواجد مواطنين ينتمون إلى أصول مكسيكية أو إسبانية .

3- الحماية الالكترونية : لجأت الولايات المتحدة الأمريكية إلى تطوير هذا الجانب بالتركيز على الأمن المعلوماتي، بغية تحقيق تحول الكتروني آمن ، وتفاديا للدخول في تشعب موضوع الحماية الالكترونية ، نكتفي بازالة الغموض على هذا المفهوم -الحماية الالكترونية- بالتطرق الى الوسائل والآليات ، التي يتم التعرف من خلالها ، وفحص هوية المتعاملين اثناء تبادل البيانات بين الافراد المتعاملين ، حيث يمكن تبيين دور نموذج الولايات المتحدة الأمريكية في التاسيس لهذا المجال من خلال التشفير .

3-1 التشفير كوسيلة للحماية الالكترونية : وهنا يمكن تسجيل الدور الريادي للمعهد الوطني لمعايير التكنولوجيا(National Institute of standards and technology) منذ السنوات الأولى من سبعينيات القرن العشرين ، والذي قام بتطوير معيارا لتشفير البيانات (Data Encryption standard) ، ويقوم هذا المعيار باستخدام مفتاح تشفير خاص ، ويقدم شرطا يتعلق بوجوب أن يكون بين كل من المرسل والمرسل اليه مفتاح سري واحد ، وبذلك **فتقنية التشفير** كأحد أوجه الحماية الالكترونية للتعاملات قد برزت في الولايات المتحدة الأمريكية منذ زمن طويل ، يعود الى سنة 1976 تاريخ إستخدام الحكومة لمعيار التشفير داخل المصارف لتشغيل آلاتها[2] .

---

[1] - "E – Integration" , e All , Dubai , Issue 47 september 2007, p 07 .

[2] - P, J ,Connolly,"security protects bottom line", InfoWorld , April 9 vol 23, Iss 2001, P15.

2-3 التوقيع الرقمي: أمام نسبية تحقيق الحماية الإلكترونية لتبادل ونقل المعلومات ظهرت الحاجة لوجود التوقيع الرقمي (Digital singnature) ، بعد أن يتم إشتقاقه عن طريق حسابات رياضية ، ومن أمثلة التوقيع الإلكتروني في الولايات المتحدة الأمريكية يمكن تسجيل الآتي: [1]

* التوقيعات الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية لها نفس الصفة القانونية ، كالتوقيع على الورق ، إذ تدعى المصالح التجارية أن هذا سيؤدي إلى تجارة الكترونية جيدة أسرع ، وأرخص ، وأكثر أمانا

* شركة برودينشال الأمريكية ترى أن التواقيع الرقمية ستؤدي الى تلقائية في كل المعاملات المالية بعد مدة ، وبخلاف الصور الالكترونية التي يتركها المستهلكون على أجهزة متخصصة موصولة بالصندوق عند استخدامهم لبطاقات الائتمان ، التي تؤكد صحة التوقيع فقط ، بمقارنته مع صورة على ورق عند فتح الحساب ، فالتواقيع الالكترونية لها صفة قانونية بحد ذاتها ، ويمكن اعتمادها لفتح حسابات في شركات السمسرة ، أو شراء بوليصات التأمين ، أو حتى شراء منزل .

وبذلك اعترفت العديد من الولايات في أمريكا بنوع معين من التواقيع الالكترونية ، إذ يتوقع أن الموافقة الفيدرالية ستساهم في دفع التكنولوجيا ، لتجعلها جزء من الطرق التي يتبعها المستهلكون لانجاز أعمالهم ، حيث جرت العادة أن ينتظر المستهلكون والمصالح التجارية أياما ، وحتى أسابيع حتى تصلهم الوثائق بعد إعدادها ، وإرسالها بريديا ، وتوقيعها ثم استلامها بالتسليم العاجل المكلف لاثمان باهضة ، وتتم تنحية الكثير من هذه التكاليف ، والمهام عندما يتم إتباع طريقة الوثائق الالكترونية ، من بداية التعاملات وحتى نهايتها .

المطلب الرابع : استكمال البناء التشريعي والقانوني

يحظى المحور التشريعي والقانوني في تطبيقات الإدارة العامة الالكترونية باهتمام بالغ ، خاصة وان التحول من شكل النظم الادارية التقليدية ، الى نموذج الكتروني يقتضي النهوض لايجاد ترسانة تشريعية ، تغطي كافة المعاملات والاجراءات الادارية الجديدة ، وتحقيقا لهذا المسعى بادرت الحكومة الأمريكية باستحداث جوانب تشريعية ، تواكب التحول الالكتروني المزمع الوصول اليه ضمن استراتيجية الكترونية ، تمثل صحة التبادل الالكتروني واتمام المعاملات الادارية عن بعد ، بواسطة شبكات الاتصال (الانترانت ، الانترنت).

[1] - أبوبكر ، محمود الهوش ، مرجع سابق ، ص 384 ، نقلا عن : R ? K Yin, Application of Casestudyre search , Sage Publication ,1993, p 22 .:Newbury Park.

وبالتالي فالاستفادة من بناء التشريعات الالكترونية ، كفيل بوضع مأسسة حقيقة حمائية للتعاملات الافتراضية ، التي سوف تنتهجها مشاريع الإدارة الالكترونية ، مثل حماية المراسلات ، تأمين خصوصية المعلومات عن طريق حفظ البيانات الخاصة بالأفراد المتعاملين ، بشكل يبعد خطر التجسس ، والقرصنة الالكترونية ، وهو ما يهدد مصالح مرتفقي الخدمات ، والاتصالات الالكترونية عن طريق شبكة الانترنت .

إن المواطن أثناء تفضيله للتعاملات الالكترونية على حساب التعاملات التقليدية هو بحاجة إلى وجود بيئة تشريعية ضامنة لما يقوم به من تعاملات ، وبالتالي تكمن أهمية القواعد القانونية في مشاريع الحكومة الالكترونية انطلاقا من كونها تخلق ثقة ، وأمان لدى الأفراد والمتعاملين ، ضمن دائرة الخدمات الالكترونية .

ويمكن الانطلاق في رصد التحولات التشريعية ، المصاحبة للتحول الالكتروني في الولايات المتحدة الأمريكية في البداية من قانونان هما :

1/ قانون التخلص من الأعمال الورقية ، وقانون كوهين، كلينجر: اللذان ألزاما إدارات الحكومة الفيدرالية أن تضع الخدمات عبر الشبكة ، وأن تركز الاهتمام على إدراك النتائج المترتبة على استثماراتها في مجال تقنية المعلومات [1] .

2/**قانون حرية المعلومات:** الذي يتضمن تشريعا قانونيا يجبر إدارة الحكومة الأمريكية على توفير المعلومات للشعب ، وهذا على خلاف الوضع بالدول العربية ، حيث تعتبر المعلومات عادة من أسرار الدولة[2] ، وفي الواقع العملي أدان القضاء الأمريكي طالب دكتوراه الحاسوب العبقري (Morris) عندما حاول الكشف عن ثغرة أمنية في نظام(Arbanet) ، الأمر الذي أدى به الى إفساد النظام المعلوماتي ، وهو ما جعل المتعاملين المرتبطين بهذا النظام يفقدون الثقة فيه ، وبذلك كانت هذه الإدانة من طرف القضاء الأمريكي كشفا علميا واضحا على ارتباط تلك الثغرات التقنية بالقانون ، وهي الثغرات التي تمت معالجتها تقنيا[3] .

إن التشريعات الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية قد عرفت منذ زمن بعيد ، حيث في عام 1986 أصدر الكونجرس الأمريكي تشريع سمي بقانون خصوصية الاتصالات الالكترونية (The Electronic Communications Privacy Act of) ، وهذا ضمن رقابة على حركة الاتصالات الهاتفية (Regulate telephone surveillance pen

[1] - فهد ، بن ناصر العبود ، مرجع سابق ، ص 127 .

[2] - سامي ، عطا الله ، مرجع سابق ، ص 7 .

[3] - عمر ، محمد بن يونس ، مرجع سابق ، ص 82 .

(register ، فاتجه القانون الأمريكي ليقر بأحقية الاعتماد على أدوات التسجيل(Devices) ، التي تسمح لهيئات الرقابة بتسجيل أرقام الهواتف التي يستخدمها المشتبه بهم في الاتصالات ، و مصدر المكالمات التي يتم استقبالها من طرف هؤلاء ، فقانون خصوصية الاتصالات الالكترونية قد جاء لتعديل قانون الرقابة السلكية (The wiretap act) ، وهذا الأخير كان حتى تاريخ التعديل المشار إليه يتولى تنظيم رقابة المحـــادثات (Oral)، إضافة إلى تنظيم الرقابة السلكية(wir) ، ومع تعديل قانون(ECPA) أصبحت تسمى برقابة الاتصالات الالكترونية [1] . ضمن إطار القانون دائما تم إحاطت الاتصالات الهاتفية التقليدية ، وتلك التي تتم عبر الحواسيب بحماية معلوماتية ، بحيث يحظر هذا القانون الوصول إلى معلومات عن المشترك من خلال استخدام برامج تقصي ، مادامت هذه المعلومات تخرج عن الغاية من التقصي والتفتيش.

حتى الجهات العليا في أمريكا هي بحاجة للحصول على تراخيص إلكترونية ، و بذلك فإن (FBA) تؤكد على أنها تحصل على أمر قضائي (Court order) في حالت إقدامها على عمليات إنزال البرامج عـــلى اختلاف كل الحالات ، ومن أي شبكة كانت عملية الإنزال هاته[2] .

وقد كانت أحداث 11 سبتمبر 2001 في الولايات المتحدة الأمريكية ، دافعا لكي يصدر الكونجرس في دورته 107 القانون الوطني الأمريكي(the patriot act) ، بقصد تقوية وضعية برنامج الولايات المتحدة لمكافحة الإرهاب ، حيث سمح هذا القانون بأن يكون أساسا متينا لبرنامج المراقبة والتقصي ، ومنها برامـــج (Carnivore) .[3] التي تبنتها مؤسسات مختلفة، منها مكتب التحقيقات الفيدرالي (FBA) ، وبمقتضى القسم216 من هذا القانون تمت إزالة كافة القيود ،التي كانت تفرض بشكل كامل حول عمليات إنزال برامج التقصي والتفتـــيش (Pen register and trapand trace installations) في شبكات الاتصالات العامة[4] .

وبالرغم من وجود مبادرات قانونية مصاحبة للتحول للإدارة العامة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ، إلا أنها كغيرها من مبادرات التحول الالكتروني في العالم ، تعترضها إشكالات تتصل بمناحي عديدة منها إشكالات تتصل بالخطر الالكتروني أو ما يسمى باللاأمن الإلكتروني ،

---

[1] - المرجع نفسه ، ص 87.

[2] - المرجع نفسه ، ص 92 .

[3] - يشير برنامج كارنيفور Carnivore ، إلى برنامج يأخذ شكل أداة تشخيصية مهمتها تقصي المواقع الإجرامية ، وتحركات المجرمين والمشتبه بهم في إطار تكنولوجيا المعلومات ، فهو عبارة عن برنامج محلل للشبكات Network analyser و الهدف من هذا البرنامج هو تمكين مكتب التحقيقات الفيدرالي FBA من تقصي المعلومات حول الجريمة بالسرعة الممكنة التي تحدث بها دون حاجة للرجوع إلى مزود خدمات الانترنت على الاطلاق (المرجع نفسه ، ص 86 ، 89 .)

[4] - المرجع نفسه ، ص 92 ، 95 .

وغيرها ، وهذا ما سيتم التطرق إليه في عنصر لاحق ضمن رصد أهم العراقيل أو التحديات ، التي تواجه النموذج الأمريكي في التحول للخدمات العامة الإلكترونية .

المبحث الثاني : إعادة اختراع الحكومة لتطوير الخدمة المدنية

يمثل مدخل إعادة اختراع الحكومة تحولا أوليا لتكريس تغيير جوهري في الأدوار التي تقوم بها الحكومة ، "ولعل هذا ما أشار إليه كتاب (Reinventing Governmet) إنطلاقا مما قدمه من سلبيات الأعمال التي تقدمها الحكومة الأمريكية أنذاك ، من خلال تحليل أهم وظائفها ، والذي يبرز إنتقادات من أهمها وجود المخصصات الضخمة لميزانية الدفاع في أمريكا والتي تستهلك أغلب بنود ميزانية الحكومة الفيدرالية ، إضافة إلى فشل وتراجع القطاع الزراعي عن الريادة ، مع أنه ينطوي على 12 ألف وحدة إدارية تدير نشاطه"[1] ، والذي يوحي بتراجع اسلوب إدارة الاجهزة البيروقراطية ويطرح بديل جديد للتسيير .

المطلب الاول : إعادة اختراع الحكومة : التعريف والآليات .

بما أن مفهوم اعادة اختراع الحكومة كما ترى بعض الدراسات جاء مرادفا لعمليات تبسيط الاجراءات الحكومية ، وتسيير النظام البيروقراطي أمام المواطن ، ظهر مفهوم الحكومة الالكترونية (الادارة العامة الالكترونية) في اطار برنامج اعادة اختراع الدولة ، حيث وعي هذا البرنامج الى التوسع في استخدام تكنولوجيا حديثة في مجال تقديم الخدمات العامة[2] .

يعتبر مصطلح اعادة اختراع الحكومة ، مدخلا لتطوير الخدمات العمومية ، ومرحلة سابقة لعملية التحول للحكم الالكتروني ، والخدمات العامة الالكترونية ، وقد قدمت لمصطلح اعادة اختراع الحكومة تعاريف مختلفة سيتم تناولها فيما يلي:

1- تعاريف اعادة اختراع الحكومة [3] :

- **تعريف الليبراليين :** ترى الفئات المتحررة انهم يمكن تطوير الحكومة بزيادة الاموال الموجهة لها ، وتوسيع دائرة نشاطها .
- **تعريف المحافظين :** ترى الفئات المحافظة ان الحل هو التقشف فيما يتعلق بالانفاق الحكومي ، مع تقليص دائرة نشاطها .

---

[1] - David ,Osborn , and Ted, Gaebler,<u>Reinventing Government</u>, New York : Addison-wesley Publishing Co , 1992 , pp 24,25.

[2] - أبوبكر ، محمود الهوش ، مرجع سابق ، ص 25 ، 26 ، نقلا عن : سميرة طاهر ، " العالم بين يديك " ، جريدة الشرق الأوسط ، 2001/05/18 ، ص 9.

[3] - مقال بدون مؤلف ، " إبعاد شبح البيروقراطية خمس استراتيجيات لإعادة اختراع الحكومة " ، نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ، العدد 1998/09/18 ، الشركة العربية للاعلام العلمي (شعاع) ، القاهرة ، ص 2 .

- **تعريف المستثمرين :** يمكن تطوير القطاع الحكومي عن طريق ادارته بنفس ادارة القطاع الخاص.

- **تعريف الموظفين :** حيث يرون بانه يمكن للموظفين الحكوميين تطوير القطاع الحكومي إذا مازادت رواتبهم وحوافزهم .

- **تعريف المواطنين :** يعتقد عامة الناس انه يمكن اعادة اختراع الحكومة بتغيير الأفراد العاملين بها ، وتعيين أصحاب الكفاءة فقط .

وقد قدمت إنتقادات لهذه التعريفات تتمثل في الآتي[1] :

*بالنسبة للبراليين : تنطلق الانتقادات المقدمة للبراليين من ان اغراق نظام مغلق بمزيد من الاموال ، ومطالبته بآداء مزيد من المهام لن يحقق سوى المزيد من الخسائر والنتائج السلبية ، اذ أن الاشكال لا يرتبط بالتمويل ، بقدر ما يبحث عن الحلول الكفيلة باعادة توزيع تلك الموارد ، وخلق أنشطة جديدة.

* بالنسبة للمحافظين : حيث تم الرد على قولهم بضرورة التقشف من خلال توضيح أن منع التمويل اللازم عن نظام تخصص في الهدر سنوات طويلة ، قد تكون في مصلحة دافعي الضرائب ، لكن لن يؤدي الى تطوير آداء القطاع الحكومي .

* بالنسبة للمستثمرين : صحيح ان الاساليب والافكار الادارية التي تتشابه مهما اختلفت البيئة التي تطبق داخلها ، إلا ان القطاع الحكومي يتميز بخصوصية تجعل من الصعب الاحتكام الى اعتبارات الربحية فقط .

* بالنسبة للموظفين : مسألة التطوير التي يرون بها تستدعي تطوير الثقافة ، وتوجيه الجهود نحو غاية محورية ، وتحقيق بعض النتائج أكثر مما تستدعي تعديل كشوف المرتبات .

* حل المواطنين : المشكلة الحقيقية ليست في الأفراد ، وإنما في النظام البيروقراطي الذي يكبلهم .

ويرتكز مفهوم إعادة اختراع الحكومة على الفكرة التي مفادها ، انه بالإمكان تحويل الجهاز الحكومي من جهاز إنفاق الى جهاز إيراد ، وتحويل الجهاز الحكومي من جهاز تكلفة الى جهاز يحقق الارباح ، وإعادة إدارة القطاع العمومي بطرق ادارة القطاع الخاص .

حيث ينطلق ابتكار الحكومة من مقولة ان الادارة الحكومية مثل القطاع الخاص ، قادرة على التكيف مع روح العصر ، وإعادة إختراع نفسها من حين لآخر ، و أن العاملين في الحكومة لا يمثلون أساس المشكلة المتمثلة في تراجع الانتاج والخدمات ، ولكن النظام الإداري هو السبب

---

[1] - المرجع نفسه .

الرئيسي ، كما ان المشكلات التي تواجهها ليست بسبب الادارة الليبرالية ، أو الادارة المحافظة (Conservactive government)، إنما بسب فقدان تلك الإدارة إلى الفعالية والكفاءة [1].

مما سبق يمكن القول أن اعادة اختراع الحكومة تمثل أحد مداخل الإصلاح الإداري ، يضع حدا للمشكلات التي يواجهها الجهاز البيروقراطي الحكومي بالاتجاه نحو ابتكار طرق جديدة للتسيير داخل المؤسسات الحكومية ، عن طريق توفير عدد من الآليات .

2- **آليات اعادة اختراع الحكومة:** تشمل هذه الآليات ما يلي :

2- 1 حكومة المستقبل [2] : اذا كانت الإدارة الحكومية مطالبة بالتطور في كل وقت ، فإنها أحوج ما تكون إلى إعادة تشكيل نفسها واختراع حكومة جديدة ؛ ففي وقت كانت الحكومة الأمريكية تحتكر صناعة السلاح كغيرها من الحكومات ، أما اليوم فمن غير الممكن أن تتخلى الشركات الكبرى داخل أمريكا ، وغيرها من الدول على صناعة السلاح ، كما انه لم يكن متوقعا ان تتولى الحكومة الاهتمام بالفقراء بل أن مفهوم الرعاية الإجتماعية لم يكن معروفا حتى إخترعه **بسمارك** عام 1870 ، أما اليوم فإن الحكومة لاتكتفي بالاهتمام بالفقراء ، بل إنها تصرف على الرعاية الصحية، وتدفع معاشات التقاعد لكل مواطن ...وغيرها من الأمثلة التي تدعم صحة هذه الآلية " حكومة المستقبل".

2-2 الحكومة الشركة : تنطلق من فكرة التخصيص (Privatization) ، كأحد الحلول الفعالة لزيادة إنتاجية القطاعين العام والخاص ، (يعمل القطاعان هنا في تعاون وتنسيق متكاملين) ، وتضطلع الإدارة الحكومية برسم السياسات ، وتحريك المراكب ، في حين يقوم القطاع الخاص بتشغيلها وتسريعها [3] ،

2- 3 المجتمع مدير[4] : حيث تعمل هذه الإدارة على مساندة الجهود غير الحكومية لتقديم الخدمات من خلال منظمات المجتمع، لأنها أكثر إلتزامنا تجاه المواطنين ، و أكثر معرفة بمشاكلها المحلية ، كما تعتمد الهيئات المحلية في حل المشكلات ، وتقديم الخدمات على قدرات ومساهمات مديريها ، وكامثلة على حكومة المجتمع مدير قام (لي براون) قائد شرطة (هيوستن) بولاية تكساس الأمريكية- التي كانت تشتهر بالعنف والعنصرية – بوليس الأحياء فأنشأ 20 مركزا صغيرا

---

[1] - أمين ، ساعاتي ، إعادة إختراع الحكومة ، الثورة الإدارية في القرن الواحد والعشرين ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ص 11،10 ، نقلا عن : أحمد رشيد ، إعادة إختراع وظائف وإدارة الحكومة ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، 1996 ، ص 7 ، 12 .

[2] - مقال بدون مؤلف ، " إعادة إختراع الحكومة كيف تعمل روح المبادرة على إحياء القطاع العام" ، نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ، العدد 6 ، مارس 1994 ، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) ، القاهرة ، ص 1 ، 2 .

[3] - المرجع نفسه ، ص 2 ، 3 .

[4] - المرجع نفسه ، ص 3 .

لاتقتصر مهامها على معاقبة المجرمين ، بل تقصي أسباب الجريمة والوقاية منها ، كما تدار في شيكاغو كل مدرسة عامة بمجلس إدارة مكون من ستة من الأباء ، ولهم مطلق الحرية .

كما استحدثت ولاية أركانسس برنامجا لتعليم الأطفال في المنازل خلال فترة ماقبل المدرسة ، وتقوم بتدريب الامهات على تعليم أبنائهم ، و تتولى ولاية (ماساشوتس) التدريب التحويلي للعمال الذين يتعطلون بسبب تسريحهم ، أو غلق مصانعهم وفي سان فرانسيسكو تتولى مجالس الأحياء الفصل في المنازعات اليومية قبل أن تتحول إلى عنف .

إذ يمكن الانطلاق من ضرورة النهوض بأجهزة الإدارة العامة ، التي لم تعد قادرة على التخلص من العجز ، وفشلت في الوفاء بالتزاماتها تجاه المواطنين ، أي طرح بديل الإصلاح الإداري أمام قصور جهود الإدارة العامة[1] ، وهو ما يفرض إعادة اختراع القطاع العام ، وفتح المجال أمام الجهود المجتمعية للمساهمة في إدارة الخدمة العامة.

2-4 حكومة منافسة[2] : ضروري إيجاد حكومات تستطيع المنافسة ليس فقط بينها وبين القطاع الخاص ، بل والمنافسة أيضا مع القطاع العام ، وليس الهدف هو المفاضلة بين القطاعين (العام والخاص) ، بل الهدف هو منافسة الإحتكار أينما وجد ، للوصول إلى تخفيض التكاليف ، والتشجيع على التطوير والخلق والإبداع ، ممـــا يخلق الغيرة ويرفع الروح المعنوية لموظـــفي الحكومة . وكمثال نجد 27 % من خدمات المحليات في الولايات المتحدة الأمريكية تعرض للمنافسة بين القطاعين العام والخاص ، أو المنافسة بين القطاع العام والعام .

و بالرغم من أن المدارس العامة في أمريكا هي إحتكار حكومي لا مجال فيه للمنافسة ، فان هذا الإحتكار آخذ في التلاشي منذ عام 1988 ، إذ قامت ثلاث ولايات مقتدية بولاية منيسوتا بإعطاء التلاميذ الخيار في الإلتحاق بالمدارس التي يرغبونها بدلا من تحديد أقرب مدرسة للبيت.

2-5 حكومة ذات رسالة [3] : حيث أن الحكومات الموجه برسالة أكثر كفاءة من الحكومات التي تعمل بموجب اللوائح والنظم الجامدة ، وهي أكثر فعالية ومرونة ، ويعتبر قانون الخدمة المدنية الأمريكي الذي صدر عام 1883 أحد عقبات تطوير الآداء الحكومي ، ويصفه البعض أنه (كابوس) ، لأنه يسلب المديرين حق إختيار أكفأ العناصر وتوفير الحوافز للمجدين ؛ فالرسالة تعني الفرض الأساسي ، وتضع الأهداف للوحدة الحكومية وتربط التطبيق بالقيم .

---

[1] - فيصل ، بن معيض آل سمير القحطاني ، " استراتيجيات الاصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات العليا المدنية والأمنية في المملكة العربية السعودية " ، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 ، ص 46 .

[2] - مقال بدون مؤلف ، " إعادة إختراع الحكومة كيف تعمل روح المبادرة على إحياء القطاع العام"، مرجع سابق ، ص 3 .

[3] - المرجع نفسه ، ص 4 ، 5 .

من أمثلة الرسالات السيئة تلك التي وضعها الكونجرس الأمريكي لهيئة المعونة الأمريكية الدولية ، وحدد فيها 33 هدفا و75 أولية و 288 نوعا من التقارير المطلوبة منها ، ومن بين أغراضها 33 يجب أن تكسب صداقة العالم النامي ، ان تطعم الجائعين ، وأن تتخلص من فائض الحاصلات الزراعية الأمريكية ، غير أن هذه الرسالة فشلت في تحقيق هدفها الأول وهو تنمية إقتصاديات العالم الثالث ، في مقابل ذلك نجد أحسن مثال على الرسالات الناجحة في تحديد أهدافها ، الرسالة المكتوبة لوزارة الدفاع الأمريكية ، ويطلق عليها مبادىء المنشآت المتميزة ، وجاء فيها أهدافنا ، عملائنا ، الإدارة من أجل التميز ، الاصرار على الإحتفاظ بالتميز ، تدعيم الاتجاه نحو المنشآت المتميزة . إضافة إلى ما تقدم هناك آليات أخرى لإعادة اختراع الحكومة تشمل: (ادارة حكومة بالنتائج ، حكومة يسسرها عملائها ، حكومة غير مركزية)[1] .

5-2 : **إدارة حكومة بالنتائج** :إذ بالتركيز على النتائج تقل الحاجة إلى اليروقراطية والروتين ، ومثال ذلك نجاح الحكومة الإقليمية في (صن فالي) بكاليفورنيا في إلغاء نظام البنود ، واستعادت عنه بتحديد الأهداف ، ومن مبادىء هذا الأسلوب :

- إذا لم تدرك النجاح فلن تفوز
- إذا لم تكافىء النجاح فلربما تكافىء الفشل
- لن ترى النجاح مالم تتعلم منه
- إذا أثبت النتائج يمكنك الحصول على مؤازرة الجمهور

هذا الأسلوب يرتبط بجملة من الأساليب الحكومية ، مثل منح حوافز لتحقيق أهداف أقل مما يجب ، واستحداث نظم لمكافأة الفرق بدلا من الأفراد ، والتحول إلى إدارة النتائج ، وإدارة الجودة الشاملة.

2-6حكومة يسسرها عملائها :اذ يتعين على الهيئات الحكومية التقرب من عملائها والإستماع لهم من خلال العديد من وسائل الإتصال (إستطلاعات الرأي المتابعة ، الإتصال المباشر، تقارير الإتصال ، مجالس العملاء ، مجموعات التركيز،المقابلات الاستطلاعية ، البريد الالكتروني ، خدمات تدريب العملاء ، رجل الاتصال ، صناديق الاقتراحات والشكاوى).

وميزة النظم المسيرة بالعميل أنها تحقق فوائد هي :(ترغم مقدمي الخدمات على تقديم مزيد من الإهتمام بالعملاء ، تؤدي إلى الإبتكار والتطوير ، توسع في مجال الإختيار ، تخفض التكاليف ، وتحقق العدالة ، والمساواة .

---

[1] - أمين ، ساعاتي ، مرجع سابق ، ص 21،19 .

2-7حكومة غير مركزية : فاللامركزية أصبحت ضرورة عصرية ، و لم تعد هناك حاجة لتجميع خدمات كل قطاع في مكان واحد ، لتيسير الحصول على المعلومات وتوصيل الأوامر ، فالمعلومات الآن لاحدود لها وطرق الإتصال سريعة، والقوى العاملة متعلمة ، و لم يعد هناك وقت لتمرير المعلومات بين مستويات متعددة .

إضافة إلى ذلك توجد من بين آليات إعادة إختراع الحكومة ، حكومة مسيرة باقتصاد السوق ، وكذلك حكومة القطاع الخاص ، لكن الاهم من ذلك ماهي الأسباب ، والمبررات التي تدفع باعادة اختراع الحكومة وماهو أثر ذلك على واقع الخدمة المدنية في أمريكا .

المطلب الثاني : دوافع إعادة إختراع الحكومة في الولايات المتحدة الأمريكية

تبين بعض الدراسات أن مدخل إعادة إختراع الحكومة في الولايات المتحدة الأمريكية كان ميلاده الحقيقي على يد قيادات تنفيذ الدور المفرط للحكومة ، وتطالب بتقليصه ، ففي إحدى التقارير أصدرت أكاديمية الادارة العامة الأمريكية (National academy of Public Administration) سنة 1992 سلبيات كبيرة تتسم بها الحكومة الأمريكية تتمثل في [1]:

- كبر حجم الخدمات الحكومية ، وماتتسم به من بيروقراطية شديدة تعكس خدمات سيئة.
- صعوبة مساءلة حجم الحكومة بسب تضخم الجهاز البيروقراطي ، وغياب الابداع لدى القيادة
- عدم رضي الجماهير في أمريكا على مستوى أداء الحكومة .

وقد تبنى هذه الفكرة - إعادة اختراع الحكومة – آل غور نائب الرئيس الأمريكي السابق بيل كلينتون من خلال التقرير الذي عرف بـــ :(National Performance Review) [2] والذي يدعو مضمونه بأنه يتعين على الحكومة الفيدرالية أن تبحث عن الفعالية ، وتسند المهام للمؤسسات التي تلتزم بتقديم الخدمات للمواطنين ، وبأسعار معقولة ، إضافة إلى ذلك يدعو التقرير إلى ضرورة تخفيض ميزانيات الادارات التي تسعى لتضخيم الجهاز البيروقراطي ، وهدم الثروات بدون فائدة .

كما يستنتج أن التقرير يؤكد على ضرورة الإبداع في القطاع العام ، أو الخاص ، وأن الحكومة في حاجة ملحة إلى مؤسسات حكومية ، تقوم بأعمال ذات جدوى إقتصادية ، وخدمات راقية ، فتقرير مراجعة الآداء الوطني (N.P.R) الصادر عام 1993 ، يلزم الحكومة الفيـــدرالية بتحديد مهام كل وكالة فدرالية ، وتخصيص الأموال حسب المهمة التي أسندت لكل وكالة حكومية .

---

[1] - المرجع نفسه ، ص 64 ، 65 .

[2] - عمار ، بوحوش ، مرجع سابق ، ص 161،160 .

إن دوافع إعادة إختراع الحكومة في الولايات المتحدة الأمريكية ، يمكن استنتاجها من خلال تصريح الرئيس الأمريكي السابق **بيل كلينتون** عام 1993 " الهدف هو جعل الحكومة الفيدرالية تصرف أقل الأموال ، وتنجز الأعمال بأكثر فعالية ، و تغيير ثقافة البيروقراطية من ثقافة الغرور بالنفس ، إلى العمل بكفاءة ، وتنمية المبادرات والمشاركة في اتخاذ القرار"[1] .

أما الخبير الأميركي (John leibner) فيرى أن من دوافع إعادة إختراع الحكومة عوامل عديد أهمها تفشي وانتشار البطالة ، التغيير الذي الحاصل في المحيط ، تحديد الموازنات ، ضغوط الرأي العام ورأي المساهمين[2] ، واستند(John Lebner) إلى أقوال إدوارد ديمينج (Edward Deming) الذي قال أن 85% من المشاكل الموجودة في الإدارة ناجمة عن الأنظمة الإدارية الرديئة ، و15% الباقية ناجمة عن الافراد" ، كما يستند الخبير ليبنر إلى قول نائب الرئيس الأمريكي آل غور (Algore) الذي صرح أنه " كـــما يجب أن تكون هناك أهداف مفهومه بوضوح ، يجب أن تكون هناك قيم مشتركة ، وفقا للقرارات التي تتخذ ويجب أن يكون ثمة ثقة في الموظفين الذين يقومون حاليا بالعمل"[3] .

مما سبق يتضح أن إعادة اختراع الحكومة في الولايات المتحدة هي تدخل ايجابي للبحث عن بديل لنمط الإدارة القائم ، وثورة مفاهيمية حول تردي مستوى الجهاز البيروقراطي الحكومي ، و تغيير مناسب في أسلوب التسيير.

المطلب الثالث: تطوير الخدمة المدنية

أدى صدور تقرير الأداء القومي للحكومة الفيدرالية (National Performance Review) الذي سبق ذكره إلى تطورات على الإدارة العامة الأمريكية كان من أهمها صدور قانون (Civil service Reform act) ، من أجل إعادة تنظيم الخدمة المدنية ، و بذلك أصبح جهاز الخدمة المدنية في الولايات المتحدة الأمريكية يضم قسم لإدارة الأفراد ، وآخر لمتابعة نظام الجودة وتطويره ، وثالث لدراسة العلاقات العمالية أو علاقات العاملين ، لتنميتها وجعلها

---

[1] -Michael , spiler," public administration the history of ideas Reinventing , Government Mouvment", public administration Review , (may-Jun) , vol 64 , 2004, pp 353,363.

[2] - أمين ، ساعاتي ، مرجع سابق ، ص 67 .

[3] - المرجع نفسه نقلا عن : Tom peters,creating a government that words bords better and costsless The report Of the national performance review,vice president AL GOR,Ny:Alume book,1993 ,pp 10,20.

أكثر إيجابية ، إضافة إلى ذلك أكد القانون سلطات إدارة الأفراد ، وبذلك أصبح له قوة في معالجة شؤون الأفراد ، في التنظيمات الفيدرالية ، وإصدار حوافز الأداء المتميز للإدارة[1].

وما يفهم من رأي (Leibner) أن إعادة إختراع الحكومة في الولايات المتحدة ، جاء لتطوير رسالة جديدة للخدمة المدنية مفهومة وواضحة لدى الجميع في التنظيم ، وهو ما يتطلب (التركيز على النتائج ، الاهتمام بالمواطن المتعامل ، الدعوة إلى روح الفريق ، وتطوير أساليب المساءلة) . وبالتالي يأخذ اتجاه تطوير الخدمة المدنية في الولايات المتحدة الأمريكية شكل ومنظور إدارة التوجه العملاء القائم على اختصار الزمن اللازم للانتاج ، ومهاجمة الحيز الكبير لأداء العمل ،والدعوة خفض التكلفة وضمان منتجات عالية الجودة .

لقد أدى طغيان الجانب الإداري على جهود الإصلاح في القرن الماضي ، إلى تركيز أوسبورن و جيبلر عام 1992 ودعوتهم إلى إعادة اختراع الحكومة ، وتقدم ثلاثة نماذج للإصلاح الإداري ، هي نموذج الخدمة المدنية ، نموذج المساءلة ، والنموذج الإداري[2] .

كما اتخذ الرئيس بيل كلينتون خطوة أخرى بغية استكمال المشروع الذي بدأه الرئيس جيمي كارتر حيث قام بإصدار قانون الأداء الحكومي ونتائج قانون الأداء (Government performance and Performance Act) ، الذي يلزم المؤسسات الحكومية تقديم تقرير سنوي عن مستويات الأداء التي تتوقعها ، مما يلزم هذه المؤسسات إيجاد بعض المعايير والضوابط لقياس الأداء[3] .

إن تحليل شروط تطوير الخدمة المدنية التي حددها الخبير ليبنر ، يبرز وجود ارتباط وثيق بين تطوير الخدمة المدنية ، ومداخل إعادة إختراع الحكومة ، ويظهر ذلك من خلال التداخل بين هذه الشروط ، وما يتضمنه مدخل الإدارة بالأهداف الذي يركز على :

- الإدارة بالمشاركة من أجل توفير أكبر قدر من التفاهم والتنسيق بين العاملين ، وهذا ما نجد يقابله عند ليبنر الدعوة إلى روح الفريق
- وضع الاهداف وإجراء ما يلزم من تعديلات ، على ضوء النتائج المحققة ، وهو مايضعه ليبنر في شروط تطوير الخدمة المدنية ، ويصفه بالتركيز على النتائج
- التغذية العكسية ومدى تحقيق الأهداف بين المدراء والمرؤوسين ، وهو ما يمكن تصنيفه ضمن تطوير أساليب المساءلة الذي ذكره ليبنر

---

[1] - المرجع نفسه ، ص 66.

[2] - فيصل ، بن معيض آل سمير القحطاني ، مرجع سابق ، ص 46 .

[3] - أمين ساعاتي ، مرجع سابق ، ص 66 ، 67 .

في مقابل ذلك نجد مدخل إعادة البناء أو ندرة نظم العمل (Reengineering) أحد المداخـــل الحديثة لتحسين وتطوير الخدمة في الجهاز الحكومي ، يركز على أحد الشروط التي يقدمها ليبنر ، ويضعها ضمن أساسيات تطوير الخدمة المدنية في الولايات المتحدة الأمريكية ، وهوسرعة إنجاز الأعمال وإرضاء العميل عن مستوى الخدمة المقدمة له .

إن تطوير الخدمة المدنية في الولايات المتحدة الأمريكية مر على مراحل وخطوات هامة في سبيل تجاوزمجموعة العقبات التي تواجه مدخل إعادة إختراع الحكومة (Reinventing Government) ، اذ يرى بعض الباحثين أن هذا المفهوم في أمريكا يصنف ضمن حركة الإصلاح الإداري ، وبذلك فهو يترع إلى تغيير ثقافة البيروقراطيين ؛ وانتقاء القادة الإداريين ، الذين يدفعون العاملين ، ويقنعونهم بالتحول من الاسلوب التقليدي الذي يميز الإدارة في الماضي ، إلى أساليب حديثة تثمن المحاسبة على النتائج ، وتلبية خدمات الجمهور.

وبالنظر إلى العوامل المساعدة على تطبيق الإصلاح الإداري و إعادة اختراع الحكومة، يمكن اسقراء ذلك في التقرير الذي أعده 200 من خبراء الإدارة الأمريكية في سنة 1993 ، الذي يؤكد على أن نجاح الإصلاحات الإدارية يتوقف على وجود قيادة قادرة على خلق الفعالية ، وتنمية الشعور بالمسؤولية ، وينطلق هؤلاء الخبراء في ذلك من أن القيادة هي المجسد الفعلي لمبادىء إعادة اختراع الحكومة[1] .

وهكذا يتضح أن تطوير الخدمة المدنية في الولايات المتحدة الأمريكية ضمن مدخل إعادة إختراع الحكومة ، قد جاء ردا على النمو المطرد ، والمتزايد في حجم الخدمات التي تقدمها الإدارة الحكومية ، وكخلاصة للبيروقراطية الشديدة التي اتسم بها الجهاز الإداري في الولايات المتحدة الأمريكية .

المبحث الثالث :فلسفة الإدارة العامة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

يميز الحكومة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية التوجه الواضح نحو خدمة جمهور المواطنين ، وبالتالي إزدهار هذا النموذج في الجوانب المتعلقة بالخدمات الحكومية ، كما يرى ذلك العديد من الباحثين خاصة وأن الخدمات الالكترونية في امريكا امتدت إلى قطاعات متنوعة (التعليم ، الصحة والمرور...الخ)، وهذا ما سيتم تناوله في هذا المبحث بالتفصيل.

[1] - عمار ، بوحوش ، مرجع سابق ، ص 162 .

المطلب الأول:خصائص إدارة الحكومة الالكترونية الأمريكية

تختلف خصائص الإدارة الإلكترونية العامة من نموذج إلى آخر ، وضمن هذا الإتجاه يقدم الدكتور سعد غالب ياسين تحليلا مفاده ؛ [1] أن تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية الفيدرالية في أمريكا ذو خصوصية مختلفة بصورة جذرية عن طبيعة ، وأهداف ، واستراتيجيات تطوير مشروعات الحكومة الإلكترونية في تجارب أخرى.

ويضيف التحليل أن من خصائص الإدارة العامة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ما يلي :

- وجود مستوى عال في استخدام تكنولوجيا المعلومات والانترنت ، حيث يوجد أكثر من 35 مليون صفحة ويب فيدرالية متاحة في 22 ألف موقع ويب فيدرالي ، إضافة إلى نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات ، والشبكات المستخدمة بشكل مكثف في أجهزة ووكالات وهيئات الإدارة الأمريكية

- تبعا لمؤشرات تكنولوجيا المعلومات ومقاييس رأس المال الإنساني ، نجد الإدارة الأمريكية كانت من أوائل من استخدم تكنولوجيا الحاسوب في التطبيقات المدنية والعسكرية ، منذ الحرب العالمية الثانية ، وحتى الوقت الحاضر

- التركيبة الكبيرة من المنظمات الممتدة على مساحات واسعة ودقيقة من الانشطة ، مما جعل الحكومة الفيدرالية الأمريكية بحق أكبر منظمة بيروقراطية في العالم، يعمل بها 1,8 مليون في القطاع العسكري ، وهو ما يجعل مشروع الحكومة الإلكترونية بها يتخذ خصوصية فريدة (التوسع وكبر الحجم)

- بلغت نفقات تكنولوجيا المعلومات على المستوى الفيدرالي أكثر من 48 بليون دولار سنة 2002 و52 بليون دولار سنة 2003 ، مما يعني توفر البنية التقنية، والتحتية والمعلوماتية لتطوير ، وتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية .

يؤكد التحليل السابق بأن جهود الإدارة الإلكترونية تنصب في سياق تحديث الإدارة ، وإعادة هندسة العمل الإداري ، كجزء من مشروع استراتيجي، ربما تصح تسميته بمشروع الالفية الثالثة، وهو بنـــاء الطريق السريع للمعلومات (Information Highways) ، حيث يتمكن كل الأفراد من التواصل وتبادل البيانات والمعلومات ، والصور من منازلهم ، أوخارجها ، باستخدام أنواع مختلفة من أجهزة الإتصالات الرقمية .

---

[1] - ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص ص 275 ، 277 .

كما تتميز الإدارة العامة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية بالعديد من الخصائص ، جعلت منها نموذجا متميزا ، وفي مقدمتها الارتقاء بالمستوى التعليمي ، ووجود قواعد البيانات ، وتوافر شبكات الاتصالات ، وبالتالي فإن التطور التكنولوجي ، والتحول للعالم الافتراضي قد مكن الولايات المتحدة الأمريكية من تحقيق المراتب الريادية في التحول الالكتروني ، ودفعها لكي تصبح من النماذج المثالية في التطبيق ، ولعل هذا يرجع بالأساس إلى الاستثمار في حقل تكنولوجيا المعلومات ، وكبر حجم الاستفادة من التقدم التكنولوجي ، إذ عرفت وجود شبكة المعلومات العالمية منذ نهاية الستينات من القرن 20 .

كل ذلك مكنها من إيجاد بناء شبكي واسع ، أفرز غطاء شبكي للهيئات والمؤسسات العمومية ، وأتاح لها الفرصة الناجحة كي تعيد النظر في إدارة مؤسسات الخدمة العامة ، وترقية علاقة المؤسسات الحكومية بالمواطنين.

المطلب الثاني : مراحل التحول للحكومة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

يقتضي تطبيق ادارة الحكومة الالكترونية ضرورة إتباع مراحل هامة في صياغ أتمتة الإدارة العامة الحكومية ، وبالنظر إلى هذه التجربة في الولايات المتحدة الأمريكية ، يلاحظ أنها مرت ببعض المراحل الأساسية كغيرها من مشاريع التحول الإلكتروني إذ شهدت ثلاث مراحل:

1- مرحلة التجربة [1] : تعرف بمبادرة الحكومة الإلكترونية فيما يتعلق بالشبكة ، خلال الفترة مابين 2000 ،2002، إذ استمرت في إجراء التجارب الحذرة ، والتزمت الإدارات فيها بالإحتياطات من المخاطر ، بوضع خدمات محددة بوضوح على الشبكة ، مع التركيز كثيرا على عدم الإندفاع في تقديم خدمات كثيرة .

إذ توصف هذه المرحلة بوجود خليط من الرواد ، إذ لايوجد هناك منظمة اتحادية تقوم بتنسيق جهود الحكومات ، لذلك فالجهات التي عرفت المبادرات الأولية هي الخزانة الأمريكية ، ومصلحة الضرائب ، غير أن باقي المؤسسات المركزية التي يحكمها حكام لديهم اهتمامات بهذا الموضوع مثل **فرجينيا** ، فقد عرفت تحرك سريع عبر الشبكة ، بينما ولايات أخرى مثل تكساس عملت من خلال تبني بطيء ، وغير سريع للحكومة الإلكترونية ، أما المدن الرائدة في هذا المجال مثل **أنديونوبوليس وبوسطن** ، فقد اتخذت الخطوة الأولى على المستوى المحلي .

إضافة إلى ذلك تتطلب إرهاصات الحكومة الالكترونية ضرورة التوعية ببناء الحكومة الإلكترونية ، إذ تمثل هذه النقطة بداية للتفكير في مشروع الحكومة الإلكترونية ، و يتطلب في هذه المرحلة

---

[1] - فهد ، بن ناصر العبود ، مرجع سابق ، ص129 ، 130 .

وجود البنية التحتية للحكومة ، بحيث تصبح هناك ضرورة لإتباع نهج شامل ، ومتكامل في الحكومة الإلكترونية التي لم يتم تحديدها وتنفيذها [1] .

2- مرحلة التكامل [2] : مع هذه المرحلة ازداد استخدام الحكومة الالكترونية عبر الشبكة سريعا ، تبعا لازدياد طلب المواطنين على خدمات التجارة الإلكترونية في حياتهم اليومية ، وهو ما يجبر الحكومات على الاستجابة عن طريق العروض الأكثر تطورا ، والأكثر تركيزا على الزبون ، وتمتد مرحلة التكامل من 2002 إلى 2005.

هذا ما يتطلب تكامل إدارات متعددة ، وذلك لوجود تكامل بين الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية يتمثل في تعاون مختلف الجهات ، للخروج بآليات ونظم حديثة ، تقدم أرقى الخدمات و أنسبها للعميل ، حيث عرفت مرحلة التكامل إدماج الإداريين لآليات جديدة ، فيما يتعلق بتدقيق الهوية ، وتسديد الدفعات وبالتالي أصبحت مجهودات تكامل الحكومة الإلكترونية صورة تمثل الحقيقة تبعا للعوامل التالية :

- قيام حكومات الولايات ، والحكومة الفيدرالية بتقديم بوابة إلكترونية واحدة ، إذ تتوجه الحكومة الإلكترونية الأمريكية إلى استهداف القطاع الخاص ، وإنشاء الحكومات لمواقع من أجل دمج الأعمال التجارية الجديدة ، وإنشاء مواقع للتعريف بها ، وبامكاناتها من أجل جذب الشركات .

- تقوم الأقسام الإدارية في الحكومة الإلكترونية بالترويج لمختلف الأنشطة الحياتية اليومية التي يتم أدائها بسهولة متناهية عبر الشبكة ، وتبسيط المعاملات التجارية الضرورية للحكومة ، والمواطنين في مختلف المجالات.

- استهداف الحكومات المحلية جمع ضرائب الممتلكات كهدف لها ، حيث تقوم المدن الكبرى والصغرى بتعزيز استخدام الإنترنت ، من خلال الدعاية والإعلان والتسويق وتقديم الطلبات .

- جميع مستويات الحكومة تركز على أهمية السرية والخصوصية ، وبروز حساسية لدى المستخدمين فيما يتعلق بالمعلومات ، التي تجمعها الحكومات حينما يتم ربطها بالشبكة ، وتيسير الدخول إليها ، وفي هذه المرحلة تبنت الحكومة الفيدرالية القوانين الكاملة للممارسات المناسبة ، من أجل خصوصية المواطنين .

- طرح مشكل الأنظة القديمة الذي يحد من إنتشار الحكومة الإلكترونية ، وهوما ولد صعوبة ربط الأقسام والإدارات القديمة المتعددة ، حيث أصبح عملية بطيئة ، و طرح فكرة إعادة بناء قواعد البيانات من البداية .

---

[1] - Hilda L , Solis , "E-Government Strategic Plan",United states, Department of Labor, http://www.dol.gov/_sec/e_government plan/p26_e-gov_strategy.htm ,Seen on:16/06/2009.

[2] - فهد ، بن ناصر العبود ، مرجع سابق ، ص 131 ، 133 .

- مكافحة الأقسام الإدارية من اجل الدخل والإدارة ، إذ أن تعرض المستخدمين للتعب أو الضجر سريعا من البحث عن الخدمات ، جعلهم يطالبون بتوحيد العروض المتشابهة على موقع واحد ، وهوما ولد خلافات بين الإدارات فيما يتعلق بالخطط من أجل توحيد خدماتها .

إلى جانب ذلك تم اعداد تقرير إلى الكونغرس حول تنفيذ الحكومة الإلكترونية لعام 2002 ، اضافة إلى تقرير حول التنفيذ الاتحادي لقانون إدارة أمن المعلومات لعام 2002 ، ومن بين تلك التقارير التي قدمت إلى الكونجرس يوجد تقرير حول فوائد مبادرات الحكومة الالكترونية [1] .

كل ذلك يوضح وجود المتابعة والتقويم المستمر من قبل القائمين على مشروع الحكومة الالكترونية ، ويوحي بوجود الدعم الكامل من قبل القيادة السياسية لمبادرة التحول الالكتروني في الولايات المتحدة الأمريكية واسهامها في تفعيل مراحلها المختلفة .

3-مرحلة إعادة الإختراع[2] : في هذه المرحلة ظهرت ضغوط ومطالبات من أجل تنظيم الخدمات على جميع مستويات الحكومة :

3-1 محور إهتمام الحكومة الإلكترونية : من خلاله تركزت إهتمامات الهيئات والأقسام الإدارية على توفير المزيد من نقاط الوصول إلى خدمات الحكومة ، وكذا الإنتشار إلى القطاع الخاص ، وضمن هذه الخطوة تتوافق أفضل تطبيقات الحكومة الالكترونية على نحو خال من العيوب ، مع تسهيل جميع الخدمات وتبسيطها للمواطن. وما يميز نموذج الحكومة الالكترونية في امريكا هو وجود توجه واضح للتركيز على خدمة المواطنين ، وبالتالي كان الطابع الخدمي هو العنصر البارز في مشروع التحول الالكتروني الأمريكي ، وتمتد هذه المرحلة من 2005 وما بعدها.

3-2 الحكومة الفيدرالية وحكومات الولايات: إذ تعمل كل من الحكومة الفيدرالية و حكومات الولايات ، من أجل أن تؤدي المزيد من العمل بالقليل من الجهد ، وهو ما ينتجه وجود الخدمات على البوابة الالكترونية الواحدة ، بواسطة نموذج أو استمارة واحدة أيضا ، خاصة وان كل ولاية في امريكا أصبحت تقدم خدمات وعلى مجالات واسعة لكل سكانها ، ناهيك عن بوابة الحكومة الفيدرالية التي ترفع شعار خدمة المواطن وفق المبدأ الذي تعلنه " المواطن أولا ".

3-3 الهيئات التشريعية والتزامها بإعادة التنظيم : حيث تحرك الكونجرس الأمريكي من أجل التحقق من حالات التكرار والإزدواجية والبيروقراطية في أعمال الحكومة ، وفي ظل إعادة بناء إدارة الولاية الجديدة في عصر المعلومات ، وبذلك تم التأسيس الفعلي للتعامل الالكتروني عن طريق تامين

---

[1] - "Office of E - Government & Information Technology",Office of management and Budget, http://www.whitehouse.gov/omb/e-gov/ , Seen on : 13/05/2009

[2] - فهد ، بن ناصر العبود ، مرجع سابق ، ص 133 ، 135 .

الخصوصية ، وتوفير ترسانة قانونية كفيلة بتنظيم قنوات التواصل بين الادارة الحكومية والمواطنين ، بما يدعم اقبال الافراد على الدخول في بيئة الخدمة العامة الالكترونية ، دون أن يثير ذلك مخاوف على مصالحهم وأمن تعاملاتهم .

4- النماذج الجديدة تواكب جهود الحكومة على نحو الأفضل: فتطبيق الحكومة الإلكترونية يلزم جميع مستويات الحكومة (فيدرالية ، ولائية ، محلية) ، بتوفير مبالغ مالية كبيرة ، كانت تبذر ، وتهدر قبل تطبيق واستخدام نموذج الحكومة الالكترونية ، كما تسعى الحكومة إلى الرفع من معدلات الرضا لدى المستفيدين ، وتطوير الحكومة الإلكترونية ، بحيث تعنى بجميع متطلبات الخدمات ، وتقديمها في أحسن صورها للمواطنين.

المطلب الثالث : الإهتمام بجودة الخدمات العامة والتركيز على المواطن

أولت الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية عناية بالغة بنوعية الخدمات التي تقدمها إدارة الحكومة الإلكترونية ، وهدفها في ذلك الوصول إلى جودة الخدمة العامة والإهتمام بالجمهور ، ومن ثم أصبح التركيز واضحا على رضا المواطن، وتحقيق رغباته ، المتمثلة في الحصول على خدمات الكترونية ، بشكل يعمق الثقة بين الأفراد ومؤسسات الدولة .

استنادا إلى ذلك جاء هدف إدارة الحكومة الإلكترونية في امريكا مركزا على تقديم الخدمات العامة إلكترونيا ، وخلق مجتمع معلوماتي ، وهو مايترجمه الإستمرارية في الترويج لسبل وصول قياسية ، ومبسطة للمعلومات ، ومختلف الخدمات التي توفرها دوما الشبكة .

لقد التزمت الولايات المتحدة الأمريكية في مشروعها الإلكتروني ، بالعمل على تقديم الخدمات العامة إلكترونيا ، وبذلك فهي تعتمد على آليات لتحقيق ذلك من أهمها [1] :

- وجود الرؤية المستقبلية الخاصة بتقديم الخدمات الحكومية إلكترونيا إلى الجمهور العام ، مثل مبادرة موقع (http//accamperica.gov.access-america).

وتماشيا مع تبني الحكومة الأمريكية آلية وسائل الدفع والشراء الإلكتروني للحكومة الإتحادية ، تتوفر الخدمات المتصلة بهذا النمط من التعاملات من خلال الموقع الإلكتروني التالي:

(http//policywark gov/org/mai/me/epic/opendocs.htm) ، كما تتوفر خدمات التجارة الالكترونية ، ومختلف الأطر العامة التي تحكم تبادلاتها العالمية[2] ، وذلك من خلال الموقع الإلكتروني: (http//www.commerce.gov)**أنظر الملحق رقم 02 .**

[1] - علي ، محمد بن عبد العزيز بن درويش ، "تطبيقات الحكومة الإلكترونية ، دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي" ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، قسم العلوم الإدارية ، 2005 ، ص 76 ، 77 .

[2] - United states of america Department of commerce, http// www.Commerce.gov/:seen on 18/07/2009.

إذ يبن الموقع سياسة الصادرات ، والواردات ، ومناقشة مختلف الاستراتيجيات حول هذا الشكل من السياسات ، ويسلط التحليل على دور وزارة التجارة الأمريكية ، وعلاقتها مع مختلف الشركاء ، حيث أنه وضمن المراحل الأولى للحكومة الإلكترونية قامت الولايات المتحدة الأمريكية بالإعلان عن خدمات الحكومة الإلكترونية في المواقع المشهورة على الانترنت ، و يتم الإعلان عن خدماتها على أكبر المواقع الالكترونية ، من أجل جلب عدد أكبر من المواطنين ، وشد إنتباههم إلى خدمات الحكومة الالكترونية ، ومن أشهرها (yahoo) وموقع (www.aiibusincss.com)وموقع (msn) .

إضافة إلى تحديث المعلومات أولا بأول ، من خلال ضمان أن المعلومات يتم تحديثها فورا عبر جميع القنوات ، مع لفت إنتباه المواطنين إلى ذلك بالدعاية والإعلان بطرق وأساليب مختلفة. ودعما لمفاهيم الخدمة العامة الإلكترونية ، ووعيا بما تتضمنه من تحول جذري في مهام الإدارة العامة ، نجد هناك قبول من طرف المواطنين في الولايات المتحدة الأمريكية بصور التحول للإدارة العامة الإلكترونية ، وهو ما يبرز القبول الكلي عن ما تقدمه الحكومة الإلكترونية .

إذ أنه وفي دراسة لـــ: **هارت / تيتر** [1] (Hart- teeter) التي تتكون من ثلاثة أجزاء حول موضوع الحكومة الإلكترونية ، والتي أجريت في أمريكا لصالح **مجلس الامتياز في الحكومة)** Council of Excellence in Government)، عام 2000 حيث شملت الجمهور ، موظفي الحكـــومة ، وبعض الهيئات الأخرى ، وتضمنت الدراسة أراء المبحوثين حول التجربة المباشرة ، الخبرة العملية في أساليب الحكومة الإلكترونية التوقعات ، الأهداف المستقبلية المرجوة من الحكومة الإلكترونية ، وقد أظهرت الدراسة دعما لإدخال مفاهيم وأساليب عمل الحكومة الإلكترونية ، لأنها تمثل نقلة نوعية ، وتحولا إيجابيا في الإدارة العامة ، والارتقاء بمستوى مشاركة المواطنين في الشؤون العامة ، وتعزيز الرقابة والمسؤولية في أجهزة الدولة .

كما أوصت هذه الدراسة بوضع خطة إستراتيجية للتحول نحو الحكومة الإلكترونية وفقا للمبادئ التالية :

1/ المواطن هو محور اهتمام الحكومة الإلكترونية (Citizen- Centered)

2/ التركيز على النتائج (Results Oriented)

3/ إمكانية دخول متاحة عموما للخدمات العامة (Universalaccess)

4/ المشاركة والعمل الجماعي (Collaborative effort)

---

[1] - نائل ، عبد الحافظ العوالمة ،" نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية "، مجلة جامعة الملك سعود ، مجلد 15 ، العلوم الادارية (2) ، الرياض ، 2003 ، ص 254 .

5/ تشجيع الإبداع (Innovation)

6/ الفعالية وضبط التكلفة (Cost- effective)

7/ الحفاظ على الخصوصية وأمن شبكة المعلومات (Privacy & security)

إذ تقوم الحكومة حاليا بتحويل وظائفها ، لكي تركز على الاحتياجات الخاصة بأعمال المواطنين ، ويتوقع الأمريكين أن يتمكنوا من تصريف أعمالهم بسرعة أكبر ، حينما تنقل إليهم عبر الهاتف أو عبر التقنية الإلكترونية ، ولديهم تطلعات كبيرة عندما يتفاعلون مع الحكومة الإلكترونية . وقد استخدمت السيدة (Janet Reno) ، النائب العام الأمريكي الأسبق في رسالتها إلى الأباء المؤرخة في 05 سبتمبر 2000 مصطلح (Cyber Citizen) ، والتي تطورت إلى مصطلح (Netizine) للدلالة على ارتباط المواطنة بالعالم الافتراضي ، وأن كل الأمريكين هم مواطنين في العالم الافتراضي[1] .

و بالتالي تتجه تجربة الولايات المتحدة الأمريكية إلى دمج المجتمع الأمريكي في مشروع الحكم الالكتروني وهدا ما تبينه فلسفة التحول الرامية إلى التركيز على المواطن الأمريكي ، ومأسسة نظم مجتمع المعلومات ، وهو ما يظهر بشكل واضح في خدمات البوابة الالكترونية الأمريكية .

المطلب الرابع :خدمات البوابة الإلكترونية للإدارة الأمريكية

تعتبر المواقع الإلكترونية المخصصة لتقديم الخدمات العامة للجمهور في أمريكا ، إحدى الآليات الهامة في تقريب الإدارة من المواطن ، وترقية الخدمات العمومية ، عن طريق تحقيق التواصل الآني بين المؤسسات العامة والجماهير ، وتقدم الحكومة الأمريكية موقعا إلكترونيا خاصا بالحكومة الإلكترونية الفيدرالية ، يحتوي على جملة من الخدمات ، إذ يقدم صورة أو مدخلا للسلطات في الولايات المتحدة الأمريكية ، وهي السلطات التشريعية، التنفيذية، القضائية ، مع إمكانية التواصل السهل للخدمات الإلكترونية في مجالات متنوعة (الأحول المدنية ، التنقل والهجرة ، الرعاية الصحية ، الضرائب.. [2] .

غير أنه وعند تقييم البوابة الإلكترونية للحكومة الأمريكية يمكن القول أنها استمدت ألوانها من العلم الأمريكي وهما الأزرق والأحمر ، تعبيرا عن الهوية الوطنية للدولة ، وهو ما يفسر الالتزام بنوع الخصوصية للحكومة الالكترونية المراد التحول نحوها ، وتطبيق إستراتجيتها [3] .

[1] - عمر ، محمد بن يونس ، مرجع سابق ، ص 166 .

[2] - Portal of the federal government American , www.firstgov.gov, Seen on : 13/04/2009.

[3] - مجلة التقنية للجميع ،" البوابة الأولى للحكومة الإلكترونية الأولى"، متاح في : http// dubai,ae//content /314/35/long- /view تاريخ الاطلاع : 2009/04/15.

بذلك فالموقع يحتوي على خدمات تفصيلية ، ويلتزم في جميع صفحاته الأرضية البيضاء ، والخطوط الواضحة للنصوص ، مع تقسيم لمساحات الصفحة بطريقة تعتمد على الأولويات في عرض المحتوى ، حيث تشغل الموضوعات المهمة مساحة أكبر ابتداء من الزاوية العلوية اليسرى ، نزولا إلى أسفل الصفحة باتجاه اليمين ، وهو اتجاه حركة العين للقارئ باللغة الإنجليزية **(أنظر الملحق رقم 03)** ، إذ تتميز البوابة الإلكترونية للحكومة الأمريكية بما يلي[1] :

1/ بطاقة الفئات : إذ يعتمد تصنيف الروابط في المواقع على نظام البطاقات ، حيث تحتوي البوابة على أربع بطاقات ، (قطاع الأعمال ، موظفي الحكومة ، التعاملات بين الدوائر الحكومية ، غير أن البطاقة الأولى التي تظهر عند دخول البوابة هي بطاقة المواطن ، وهذا يدل على الاستهداف الدقيق للمواطنين ، وفق برنامج الإدارة الإلكترونية ، و انسجاما مع المبادئ العامة للحكومة الإلكترونية (المواطن أولا).

2/ **فهرس المؤسسات الحكومية :** يمتاز هذا الجزء من البوابة بالثبات في كافة صفحات وبطاقات البوابة ، وهو يعرض فهرس كامل للمؤسسات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية ، سواء الفيدرالية أو المحلية أو الإقليمية ، وحتى الدولية بما فيها سفارات ، و يراعى الترتيب الأبجدي أوالتخصص الوظيفي ، أو الموقع الجغرافي ،عند استعراض مواقع هذه المؤسسات ، فلا يجد المتصفح عناء في الوصول إلى المؤسسة الحكومية المطلوبة .

3/ **اعتماد المرشد والمدرب :** يعتبر هذا الأسلوب من أفضل مواصفات البوابة ، فلتسهيل المعاملات نجد تقسيما ميسرا للإجراءات ، يتم الانتقال بينها خطوة بخطوة ، مع إرفاق هذا التقسيم بعرض متفاعل، يقوم بدور المدرب الإلكتروني ، فهذه الخدمة يجدها المتصفح في قسم التوظيف الإلكتروني الذي تعرضه البوابة ، والذي يمكن من خلاله الإطلاع ، أو إيجاد مئات الآلاف من الوظائف.

4/ **مساهمات المواطنين :** إن المواطن الأمريكي قد فتح له المجال في البوابة الإلكترونية لتقديم اقتراحاته ، بهدف تعزيز محتوى البوابة بالمعلومات والروابط المفيدة ، وإتاحة المشاركة الدورية للفرد الأمريكي ، إذ تقدم البوابة الإلكترونية إمكانية الاقتراح والإضافة لمحتواها ، من خلال وصلة خاصة واضحة على الصفحة الرئيسية ، وتشجيع المساهمة المجتمعية في بناء البوابة الإلكترونية .

كما يمكن لكل الزائرين تسجيل البريد الإلكتروني الخاص بهم ، ليتم إطلاعهم أولا بأول على كل ماهو جديد من الخدمات ، والمعلومات التي تتجدد في البوابة ، ليبقى على صلة بما يمكن أن يفيده من جديد الخدمات[2] ، مما جعل مستويات الحكومة الإلكترونية الفيدرالية ، الولايات المحلية ،

[1] - المرجع نفسه .
[2] - المرجع نفسه .

أمام حتمية وضع الخدمات الإلكترونية الفورية على الشبكات ؛ فالتوجه نحو خدمات البوابة الإلكترونية في أمريكا ، أعطى الحق لمشروع الحكومة الإلكترونية في اعتلاء تجارب الحكومات الإلكترونية العالمية ، خاصة إذا ما تعلقت المقارنة بالبوابات الإلكترونية ، فهذه الأخيرة أصبحت تسمى بالبوابة الإلكترونية الأولى في العالم .

المبحث الرابع : الخدمات العامة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية دراسة نماذج تطبيقية

يمكن الحكم على نجاح أي مشروع أو نموذج انطلاقا من التوافق بين الأهداف المسطرة ، وما تم الوصول إليه من انجازات ، وتحقيقا لهذه الغاية سيحاول هذا المبحث التطرق إلى نماذج من تطبيقات إدارة الحكومة الالكترونية الأمريكية ، ثم تناول ما يواجهها من عقبات أو تحديات .

المطلب الأول : الخدمات المرورية

تبعا لبيئة العمل الإلكترونية تتوفر هناك إمكانية تقديم الخدمات المرورية ، وتأخذ أشكالا متمحورة حول تمكين طالب الخدمة من تعبئة البيانات بالنماذج المخصصة للمرور بمختلف أنواعها ، ومنها نموذج رخصة القيادة ، استمارة السير ، تسديد المخالفات ، البلاغ عن الحوادث والمخالفات المرورية ، وإرسالها إلى أي إدارة أو قسم مرور يتبع لها المستفيد بحيث يتم الرد عليها آليا ، مع تسديد الرسوم عن طريق بطاقات الائتمان ، أو الحوالات ، بحيث لايبقى سوى تسليم الوثيقة النهائية بواسطة البريد أو المناولة [1] .

وعند تحليل تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال تطوير مشروعات إدارة الحكومة الإلكترونية في بعض الولايات ، والرامية إلى استخدام تقنيات المعلوماتية في الخدمات المرورية ، يمكن تسجيل التجارب التالية:

1/تجربة ولاية ألاباما [2]

ويمكن رصد أهم تلك الخدمات من خلال الآتي :

1-1 تجديد الرخص على الانترنت لطالبي الخدمات : حيث يتم تجديد الرخص لمواطني الولاية سنويا حسب شهور ميلادهم ، أو خلال شهر من آخر يوم من شهر ميلادهم ، مع دفع غرامة تأخير ، بالإضافة للرسوم العادية ، وإذا لم يتم تجديد الرخصة خلال المدة الإضافية تنتهي صلاحية الرخصة.**(أنظر الملحق رقم (04)**

---

[1] - علي ، بن ضبيان الرشيدي ، "إعادة هندسة الخدمات المرورية وفقا لبيئة العمل الإلكتروني دراسة تطبيقية على شعب رخص القيادة والسير في بعض مناطق المملكة "، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية غير منشورة ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،2006 ،ص 79 .

[2] - المرجع نفسه ، ص87 .

ومع انتهاء صلاحية الرخصة يحق للشخص إعادة إصدار رخصة لمدة (12) شهرا من آخر يوم من شهر ميلاده ، دون إعادة إجراءات ماقبل الرخصة ، أو اجتياز الاختبار التحريري ،كما يتم القيام بعملية تعبئة النموذج الجديد ، إضافة إلى إمكانية تصحيح الأخطاء ، ويتم دفع ذلك عن طريق بطاقات الائتمان .

2-1 التقدم لطلب تجديد رخصة أو استخراج نسخة مطابقة : إذ على سائقي ولاية ألاباما الراغبين في السفر مؤقتا خارج الولاية التقدم لطلب تجديد رخصة قديمة أو استخراج رخصة أخرى تطابقها ، بشرط هو أن يتم إيداع طلب التجديد خلال أو قبل تاريخ انتهاء الرخصة ، تتم كل تلك العمليات عبر موقع الولاية التالي :

.(www.dvla.gov.uk)

حيث تمثل وكالة القيادة وتراخيص السيارات جهازا تنفيذيا لوزارة النقل ، وتبين المعلومات حول السائقين، كما تقوم بعرض معلومات هامة حول السيارات والعربات ، وتقدم نصائح لسائقي ومالكي السيارات بضرورة الانتباه لمشاكل التزوير ، واستخدام الوثائق المزورة لإحباط عمليات بيع وشراء السيارات المسروقة [1] .

2- تجربة ولاية ميرلاند [2]

ويمكن إبراز الخدمات الالكترونية في ولاية ميرلاند من خلال العناصر التالية:

1-2 تقديم الطلبات عن طريق الانترنت: لتسهيل حصول المواطنين على الخدمات المرورية تم إيجاد إشارات محددة عن كل برنامج من برامج الترخيص ، وأصنافه على صفحات التقديم الخاصة به ، وعلى المواطن إتباع الخطوات الموجودة على الشاشة خطوة بخطوة ، خلال عملية تقديم الطلب ، كما يتم توفير العديد من أرقام الهواتف التي توضع خصيصا لطرح كل الأسئلة ، و تقديم الاستفسارات .

2-2 حماية الرخص الإلكترونية : لحماية المعلومات الشخصية هناك طريقة (SSL) وتمثل الطريقة القياسية لحماية مختلف المعاملات على الانترنت ، بحيث لا يمكن لطرف ثالث الإطلاع على أي جزء من الطلب ، بما في ذلك رقم التسجيل وكلمة المرور ورقم الضمان الاجتماعي ، والاسم ورقم البطاقة الائتمانية ، وبذلك فإن المعلومات آمنة أثناء عملية التجديد .

---

[1] - Driver and Vehicle Licensing Agency, http://www.dft.gov.uk/dvla, seen on :05/07/2009.

[2] - علي ، بن ضبيان الرشيدي ، مرجع سابق ، ص 87 ، 88 .

2-3 خدمات العملاء الإلكترونية والخدمات الفنية : إذ يقوم الشخص بتعبئة البيانات الشخصية المطلوبة ، ويختار نوع الرخصة ، ويضع رقم الهاتف ورقم التسجيل ، والاسم الكامل ، والبريد الإلكتروني ، ونوع المتصفح ، وتاريخ الإصدار بالشهر واليوم والسنة .

كما يختار نظام تشغيل الكومبيوتر، ووقت الإصدار ، وإسم الجهة التي تقدم خدمة الانترنت مع الوصف الكامل للمشكلة ، ثم الضغط على مفتاح تسليم الإصدار ، بحيث يقوم الشخص بمراجعة هذا الطلب ، وتقديم المساعدة في حل المشكلة ، من خلال الموقع الاتي: **(www.dllr.state.md.us) .**

3/ تجربة ولاية كاليفورنيا [1]

بالنسبة للخدمات الإلكترونية في ولاية كاليفورنيا تتعلق بخدمات التجديد الخاصة برخصة القيادة التي تتم عن طريق شبكة الإنترنت ، فهناك 168 مكتب بالولاية لرخص القيادة وتسجيل السيارات ، وتقديم خدمات أخرى من بينها إجراء الإختبارات المبدئية للحصول على رخص القيادة ، وتسجيل السيارات والمركبات وتجديد رخص القيادة ، كما يتم تبيين معالجة ودفع الرسوم ، عن طريق معاملات الخصم الآمنة ، حيث تتاح خدمات للعملاء على مدار 24 ساعة / 7 ايام في الاسبوع ، ويتم تبسيط كل تلك المعاملات ، والخدمات من خلال الموقع الالكتروني على شبكة الانترنت التالي : (www.dmv.ca.gov).

بذلك يتيح الدخول للموقع إمكانية الاطلاع ، ثم طلب أي خدمة يحتاج اليها الافراد من خلال نوافذ الخدمة ، التي توفر تنقل الكتروني بين الخدمات حسب حاجة المرتفق الالكتروني ، كما ان شروط الحصول على الخدمة المرورية واضحة ، ومبينة عبر الموقع ، مثل تاريخ تجديد الرخص ، التجديد ، إجراء الاختبارات .

4/ تجربة ولاية جورجيا[2]

يتوفر لدى كل مواطني ولاية جورجيا تجديد رخص قيادتهم سارية المفعول عن طريق الانترنت ، أو بالهاتف ولكي يتمتع أي مواطن ويحصل على هذا الحق ، عليه أن يقدم بصمته ، وتوقيعه إلى دائرة خدمات رخص القيادة ، حتى تتمكن من فحصها رقميا على ملفه ، وبذلك لا توجد على الملف أي تحفظات .

---

[1] - DMV Unveils New IPhone Application , California Department of Motor Vehicles, http://www.dmv.ca.gov/pubs/newsrel/newsrel10/2010-06.htm, seen on : 08/07/2009.

[2] - علي ، بن ضبيان الرشيدي ، مرجع سابق ، ص 88 .

ويستغرق إجراء معاملة تجديد الرخصة أقل من 5 دقائق ، وترسل النسخة البديلة بالبريد خلال ثلاثين يوما ولاتقبل الطلبات خلال أو بعد إنتهاء صلاحية الرخصة أوالبطاقة ، وتتوفر كل هذه المراحل والعمليات عن طريق المنفذ الالكتروني: (www.adds.ga.gov/drivers/ /dldata) .

مما سبق يمكن القول أن تجارب الخدمات المرورية الإلكترونية ، التي من أهمها تجديد رخص القيادة ، وتسجيل السيارات في الولايات المتحدة الأمريكية ، يجسد وجود توجه إيجابي للإرتقاء بالخدمات العامة ، من خلال النموذج الإلكتروني ، وهو مايبرز بشدة وجود التخطيط على مستوى الحكومات المحلية ، وتجاوبه مع توجهات الحكومة الفيدرالية خاصة فيما يتعلق بالتوجه نحو تحسين الخدمات الحكومية ، من خلال التطبيق الفعال للتقنيات المعلوماتية ، ومن خلال الحكومة الإلكترونية .

حيث مع مطلع عام 2000 توصلت أكثر من نصف الولايات في أمريكا ، ونجحت في القيام بمبادرات معلوماتية وتقنية فيما يتعلق بالحكومة الإلكترونية ، مع تسجيل نوعا من التفاوت في التحول نحو تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية .

المطلب الثاني : خدمات الجامعات الإفتراضية

دعما للتواصل المعرفي وتطوير البحث العلمي ، طبقت الولايات المتحدة الأمريكية نموذج الخدمات الالكترونية للجامعة الإفتراضية ، والتي كان تطبيقها في الحرم الإفتراضي بكاليفورنيا ، والذي يأخذ شكل تآلف 128 مؤسسة من مؤسسات التعليم الجامعي ، تقدم ضمنه 173 برنامجا ، تغطي نحو 3462 مادة دراسية ، و يضم **الحرم الإفتراضي بكاليفورنيا** (California Virtual Campus) مؤسسات تعليمية راقية كجامعة كاليفورنيا بلوس أنجلوس ، وله مهام وأنشطة من أهمها مساعدة الطالب (عن طريق موقع موسع على الانترنت) في البحث عن البرنامج الذي يناسبه ، إذ توضح شروط كل برنامج ، وإرشاد الطالب إلى الإجراءات الواجب إتباعها ، أما تقديم برامج التعليم فيعود إلى كل مؤسسة تشترك في الحرم الإفتراضي ضمن قسم خاص يطلق عليه إسم قسم الدراسة عن بعد [1] .

لقد أصبحت الخدمات الإلكترونية توظف لتطوير المعاهد والجامعات ، وتتيح ربط علاقة خدماتية جديدة بين الإدارة أو المنظمة والمواطن عن طريق اللقاءات الفيديوية دون حاجة إلى حضور طالبي خدمات التعليم ، حيث تعتبر جامعة **دريكسل** (Drexel) الأمريكية إحدى الجامعات التي

---

[1] - محمد، الطعامنة ، طارق العلوش ، مرجع سابق ، ص 127 .

طبقت نموذج التعليم عن بعد في الولايات المتحدة ، وقامت بتطوير العديد من المواقع الالكترونية الخاصة بهذا الشكل من التعليم [1] .

إضافة الى عملية التعليم بمعهد **ماسا تشوستس للتكنولوجيا** التي تتم بالإعتماد على خدمات الانترنت ، إذ يقدم المعهد برنامجا لنيل درجة الماجستير في (إدارة وتصميم الأنظمة) ، وذلك دون حاجة لحضور الطلاب إلى الجامعة ، كما تعد أكا ديمية جوريا الطبية من أكبر الجامعات التي تمتلك اكبر الشبكات في العالم ، حيث يوجد بها اكثر من مائتي فصل دراسي مرتبط بالأكاديمية ، وكان ذلك بداية مع العام 1995 ، إذ من خلال هذه الشبكة يستطيع الطلبة أخذ عددا من المواد الدراسية ، والإختبار فيها [2] .

كما تتخاطب الجامعات الأمريكية فيما بينها ، وتتاح إمكانية الإتصال الإلكتروني بين جامعة ، وأخرى داخل أمريكا عن طريق البريد الإلكتروني ، لتقديم خدمات أو لتبادل الآراء ، أو للتشاور أو بغرض إنهاء بعض المعاملات الرسمية ، كأن يرغب طالب في الإنتقال من جامعة إلى أخرى ، وبدلا من أن ينتقل بين مكاتب الإدارات ، والموظفين المختصين ، ومن جامعة إلى أخرى ، فإنه يقدم المعاملة التي تهمه إلى هيئة الإدارة المسؤولة ، وعليه متابعة طلب نقله عن طريق البريد الإلكتروني [3] .

غير أنه وبالرغم من المزايا والإيجابيات التي يتيحها التحول نحو الخدمات العامة الإلكترونية في الجامعات والمعاهد الأمريكية ، لايمكن بأي حال من الأحوال إغفال الدور السلبي لتطبيق تقنية المعلومات في التعليم الجامعي ، والتحول لطريقة التعليم الافتراضي ، والتي يأتي في مقدمتها مشاكل يفرزها التعليم عبر الانترنت .

يقول نائب مدير شؤون الطلبة في جامعة ولاية واشنطون " أنه عندما يصبح فضاء إنترنت ملك يديك ومعلوماته الغزيرة أمام ناظريك ، تصبح الفرص المهيأة للغش كثيرة " وما يدعم هذا القول هو اكتشاف جامعة واشنطون ثمانية حالات غش عام 1998 وعشرة حالات 1997 ، وسبعة حالات سنة 1996 ، ومن بين هذه الحالات استخدمت مصادر إنترنت في الغش ثلاثة مرات عام 1998 ، وحالة واحدة عام 1997 ، وأربعة حالات عام 1996 [4] .

إن تطبيق تكنولوجيا الانترنت والمعلوماتية في التعليم الجامعي ، وإن كان يفرز آثارا سلبية على التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية (غش ، سرقة البحوث العلمية ،اقتحام مواقع التعليم ..) ،

---

[1] - Drexel University Online, http://www.drexel.com. : seen on 11/09/2009

[2] - عبد الفتاح ، بيومي حجازي ، مرجع سابق ، ص 127 .

[3] - المرجع نفسه ، ص 177 .

[4] - المرجع نفسه ، ص 132 .

فإنه لايمكن التسليم لهذه العقبات ، فالوجود الوافر لمختلف البرامج الحمائية ، كالتشفير وكلمات المرور يوفر نصيبا من الحماية.

وقد تفطن قادة التحول الالكتروني في أمريكا لتأمين الخدمات العامة التي تتعلق ببرامج **التعليم الإلكتروني**[1] ، و التأمين الأحسن لمراحله ، والتي من أمثلتها شركة (glatt plagiarism services) ، وبذلك سجلت الولايات المتحدة الأمريكية مقدار من التفوق في هذا الجانب مقارنة بالعديد من الدول ، وهذا ما يبرزه التعليم الافتراضي على شبكة الانترنت ، خاصة في ظل وجود التعاون والتنسيق في هذا الجانب بين المدارس الحكومية والخاصة .

المطلب الثالث : خدمات المدارس الالكترونية

اكتسب التعليم الالكتروني وجميع وسائله في الولايات المتحدة الأمريكية اهتماما بالغا ، وأصبح منطلقا لإكساب المتعلمين المهارات اللازمة للمستقبل ، كما فتح آفاقا جديدة للمتعلمين ، لم تكن متاحة من قبل ، حيث برزت العديد من الجمعيات التي تهتم بهذا الشكل من التعليم ، والتي من بينها "الجمعية الأمريكية للتعليم عن بعد التي تهدف إلى تنمية التعليم الإفتراضي ، وتطوير التعليم والتدريب عن بعد وتشجيعها للتواصل بين الطلاب وربط علاقاتهم افتراضيا" [2] .

وتماشيا مع ضرورة الاستفادة من هذه المزايا التي يضفيها التعليم الالكتروني على واقع المنظومة التعليمية ، لجأت العديد من الولايات في أمريكا إلى تطبيق هذا الشكل من التعليم تمثل في الآتي:

أولا: مدرسة الاباما الثانوية (Alabama Online High School) (AOHS)

تضطلع مدرسة الاباما الثانوية من خلال توفير خدماتها على شبكة الإنترنت بمهام التعليم الالكتروني ، إذ تمثل إحدى مشاريع برنامج البحوث والخدمات الالكترونية ، كما تقوم هذه المدرسة بمهام تزويد العديد من مدارس ألاباما الحكومية (Alabama public schools) ، وتمنح فرص التسجيل أمام معظم مدراء مدارس الولاية ، حيث تسهل أمامهم مهمة تسجيل عددا معتبرا من المدارس إضافة إلى تسجيل من يزاولون الدراسة ضمنها [3] .

---

[1] - يعتبر التعليم الالكتروني E-Learning أحد الاتجاهات الجديدة في منظومة التعليم ، ويشير إلى التعلم بواسطة تكنولوجيا الانترنت حيث ينتشر المحتوى عبر الانترنت أو الانترانت أو الاكسترانت، وتسمح هذه الطريقة بخلق روابط مع مصادر خارج الحصة.
(عواطف، بنت خالد المطيري، مقارنة بين التعليم التقليدي والالكتروني ، مجلة علوم انسانية ، السنة الخامسة : العدد 35، خريف 2007 ، متاح في: http://www.ulum.nl/c118.html ، تاريخ الاطلاع : 2009/08/08.

[2] - "United states Distance Learning Association" , http://www.usdla.org , Seen on.: 10/09/2009.

[3] - حيدر ، طالب الأحمر ، " التعليم الالكتروني وفوائده " ، البوابة العربية للاخبار التقنية ، متاح في : http:// www.aitnews.com/ new/10367.html ، تاريخ الاطلاع : 2009/07/18 .

1 – المعلم والمتعلم الالكتروني في مدرسة الاباما [1]

في هذا الجانب يتمكن كل معلم من المعلمين المعتمدين (Certified teachers) تابع لمدرسة ولاية الاباما ، أن يربط اتصالا بالحصص التعليمية في أي وقت من النهار أو الليل، مهما يكن مكان تواجده ، حيث يتطلب منه فقط الوصول إلى الشبكة العنكبوتية العالمية للدخول إلى حيز التعليم الافتراضي ، إذ يمنح هذا الاخير امكانية برمجة حصص للطلاب ، ويعلمهم بتوقيت تواجدهم لحضورها ، في أي وقت ومن أي مكان عبر التواصل من خلال شبكة الانترنت ، ويستفيد كل الطلبة عبر الإنترنت من الحصول على محتوى المقرر والواجبات ، وتبادل النقاشات مع المعلم الإلكتروني ، وذلك وفق ما يعرف بموجه (منسق الموقع) (onsite mentor) ، الذي يوفره موقع مدرسة الطالب المستفيد ، والذي يتمثل في مدرب معتمد تختاره المدرسة ، يتزامن حضوره مع حضور الطلاب ، إضافة إلى أن المدرسة تشترط على الطالب إتمام 140 ساعة إتصال تفرض كحيز زمني لكل مقرر معتمد ، ويرجع تحديد مدى استكمال الطالب لنصاب الزمن المحدد إلى كل مدير مدرسة تستفيد من تلك الخدمات الالكترونية .

2- أسلوب الدراسة بمدرسة ألاباما [2]

تقوم الدراسة بمدرسة ألاباما بشكل متزامن ، بمعنى اللقاء الإفتراضي بين كل الطلاب ومن يقوم بمهمة التدريس الالكتروني ، حيث يجتهد كل طالب في العمل من خلال جدول تقوم باعداده كل المدرسة ، وتبقى مهمة المعلم الالكتروني الرد على واجبات الطلبة في أوقات مختلفة من اليوم ، وبالتالي فالجداول لا تحمل صفة التزامن على خلاف المقررات التي تكون متزامنة ، حيث أن كل مدرسة تقوم بوضع تاريخ الانطلاق والانتهاء وفقا لتقويمها ، إضافة إلى إمكانية اجتماع المدارس تبعا لشكل التقويم .

وتوفر أعمال الطلاب بعد أن يتم تصحيحها عبر بوابة مقررات مدرسة ألاباما ، ومن غير الحاجة إلى وسيلة البريد الالكتروني ، حيث يؤدي الطلبة واجباتهم اليومية للمعلم الالكتروني بشكل إلزامي ، إذ من خلال الموجه المتواجد بموقع المدرسة تتوفر حلقة ربط بين الطلبة والمعلم الافتراضي.

3- التجهيزات المطلوبة للدراسة بمدرسة الاباما [3]:

تقوم الدراسة في مدرسة الاباما الالكترونية وتتطلب عددا من التجهيزات ، حيث يتقضي الدخول إلى الحصة ضرورة أن يتوفر كل طالب على خدمة الربط بشبكة الانترنت ، اضافة إلى

---

[1] - المرجع نفسه .

[2] - حيدر ، طالب الأحمر ، " التعليم الالكتروني ... حاجة أم وجاهة " ؟ ، مركز الفرات للتنمية والدراسات الاستراتيجية ، متاح في : http://fcdrs.com/magazem/304.html ، تاريخ الاطلاع : 2009/07/14

[3] - حيدر ، طالب الأحمر ، " التعليم الالكتروني وفوائده " ، البوابة العربية للاخبار التقنية ، مرجع سابق .

استحضار جهاز حاسب شخصي متصل بالانترنت ، ويفضل أن يكون الاتصال عالي السرعة ، مشغل أقراص مرنة وذلك للتمكن من حفظ نماذج من الواجبات ، كما أن هناك حاجة إلى سماعة رأس .

و تحتاج الدراسة وجود برنامج قارئ الملفات (Adobe acrobat reader) ، و مشغل برنامج الفلاش (Macromedia flash player) ، و كذا برنامج مشغل الاصوات (real player) ، في حين تتطلب المقررات الاخرى مثل تعلم اللغات الاجنبية ، الرياضات ، والعلوم معدات استثنائية أخرى مثل الآلة الحاسبة ، وغيرها مما يدخل ضمن هذا الشكل من مواد الدراسة [1].

وتبين إحصائية معهد ومنظمة سلون كونسورتيوم(Sloan-C) بأن أكثر من 3.5 مليون ما بين دارس عن طريق التعليم عن بعد ، أو ملتحق بمادة أو دورة وفق هذا الشكل من التعليم ، وعلى مستوى المدارس الثانوية أكثر من 700.000 ، من طلاب المدارس الثانوية يأخذون مادة ، أو أكثر عن طريق التعلم عن بعد ، حيث اشترطت ولاية ميشيجن سنة 2007 على طلبة الثانويات دراسة مادة على الأقل وفق طريقة التعليم عن بعد[2] .

ثانياً: مدرسة فلوريدا الافتراضية

تمثل مدرسة فلوريدا الافتراضية (Florida Virtual School) مشروع وصل بين المدرستين الاقليميتين الحكوميتين (Orange country public schools) ، ومدرسة(county Alachua) و مهمة هذا المشروع تكمن في اقامة مدرسة ثانوية عبر الإنترنت بحلول عام 2001 ، وتزويد طلابها بخدمات الكترونية ، وقد كانت مهمة مدرسة فلوريدا الافتراضية هي المساهمة ببرامج تعليمية ، اعتمادا على تقنية عالية الجودة لاكتساب المعرفة ، و مختلف المهارات اللازمة للنجاح في القرن 21م ، حيث تغطي خدمات المدرسة ، كل مدارس فلوريدا التي يقدر عددها بـــ 67 مدرسة ، مع اتساع خدماتها لتشمل كذلك المدارس الدستورية (charter) ، والمدارس الخاصة (non public) ، إضافة إلى طلبة المنازل ، وتخدم المدرسة الطلاب من الولايات الأخرى وهو ما يدل على إتساع خدماتها الالكترونية [3] .

3- المعلم الالكتروني وأسلوب التدريس في مدرسة فلوريدا [4]

[1] - المرجع نفسه .

[2] - الأسبوع الوطني للتعليم عن بعد في أمريكا ، المركز الوطني للتعليم الالكتروني والتعليم عن بعد ، متاح في : http://www.elc.edu.sa/vb/showthread.php?p=7814 ، تاريخ الاطلاع ، 2009/11/15.

[3] - حيدر ، طالب الأحمر ، " التعليم الالكتروني ... حاجة أم وجاهة " ؟ ، مرجع سابق .

[4] - المرجع نفسه .

يتولى مهمة التدريس عددا من المعلمين يقطنون ضمن ولاية فلوريدا ، ويشترط في كل معلم تابع للمدرسة أن يمتلك شهادة تدريس معتمدة بفلوريدا ، ولابد من الحصول على مؤهل في المجال الذي يدرسونه ، وبالتالي يحصل مختلف التربويين على اعتماد شهادة المعلم الوطني (National Teacher Certification) .

أما فيما يتعلق بمختلف مقررات المدرسة فيتم إرسالها من خلال شبكة الإنترنت ، ويبقى التواصل بين المعلمون والطلبة إضافة إلى أولياء الأمور يتم عن طريق البريد الإلكتروني ، والهاتف ، و المحادثة عبر شبكة الانترنت ، حيث تتاح خدمات مدرسة فلوريدا الالكترونية من خلال موقعها على شبكة الانترنت التالي : (http://www.flvs.net/)

"وللإشارة فإنه في عام 1995 أكملت الولايات المتحدة الأمريكية خططها لتطبيقات الحاسب في مجال التعليم ، وبدأت في سباق مع الزمن ، من أجل تطبيق منهجية التعليم عن بعد وتوظيفها في مدارسها"[1] ، وبالتالي "تقدم المدارس العامة المزيد من الدورات على الانترنت يبلغ نسبتها 82 ٪ ، أما المدارس الخاصة ، فتصل الى 52 ٪ من جميع الدورات التي تتيحها" [2] .

ثالثا: المدرسة الإلكترونية الدستورية[3] : (Electronic Charter School)

1- أنشطة ومهام المدرسة : تنطلق مهام المدرسة الدستورية عبر الانترنت من ضرورة توظيف التقنية الحالية ، والعمل على تجاوز عوائق الزمان والمكان المادية ،كما تهدف إلى توسيع فرص التعليم لكل الطلاب ، والمساهمة في توفيرحياة تعليمية عصرية وتعاونية وحيوية ، اضافة الى رعاية مهارات التفكير ، والوصول إلى تيسير تطوير مستوى الافراد المتعلمين في ظل عصر المعلوماتية ومواكبة التطور .

2- أسلوب ومنهجية الدراسة: تعنى المدرسة الدستورية عبر الانترنت بتقديم الخدمات التالية:

تقوم الدراسة في هذه الدرسة انطلاقا من توفير جهاز حاسب للطلاب المنتمين للولاية فقط ، هذا بهدف ربط الاتصال بمقررات المدرسة ، حيث تمنح لهم المقررات بشكل مجاني ، ويشترط أن تكون المقررات المعروضة للتسجيل تستهدف طلاب ولاية كانساس قبل إتاحتها لغيرهم من الطلاب خارج الولاية ، ويوجد هناك رقم هاتف مجاني يوفر عددا من الخدمات.

ويسمح كذلك لوالدي الطلاب للمشاركة في تعليم أبنائهم عن طريق الاتصال المباشر بالمعلمين و خلال البريد الإلكتروني ، أو الهاتف ، كونهم يمتلكون العضوية ، أو كممثلين لفريق إدارة موقع

---

[1]- سارة اللقماني ، تجارب من دول العالم في مجال التعليم الالكتروني، قسم علم المعلومات ، متاح في :
http://www.isdept.info/moodle/mod/forum/discuss.php?d=4853 ، تاريخ الاطلاع :2009/08/18.

[2] -e- learning eleed & education, http://eleed.campussource.de/archive/3/,Seen on:14/08/2009.

[3] - حيدر ، طالب الأحمر ، " التعليم الالكتروني وفوائده " ، مرجع سابق .

(ECS) ، ويتم الاتصال بالمدرسة من خلال تسجيل دخول الطالب للموقع ، كما يقدم الموقع للطلاب فلماً تعليميا يوميا بتقنية الفلاش ، عن إحدى مواضيع المقررات باختلاف محتوياتها .

رابعا: مدرسة المستقبل الثانوية العالمية (International High School Futures)

هي ثانوية معتمدة من قبل لجنة الاعتماد لمجلس التدريب والتعليم عن بعـــد (Distance (Education and Accrediting Commission of the Training Council) ، ولها اتفاقيات ذات صياغة مضمونة مع جامعات عالمية ، وتغطي أنشطة مدرسة المستقبل ثلاث مناطق هي: (Viejo, Oceanside, Mission), and (san diego) ،كما أن المدرسة تمثل قطب انترنت ، إذ تنطلق من توظيف شبكة الانترنت لنشر المقررات المفهومة ومناهجها التعليمية[1] .

1- الفلسفة التعليمية لمدرسة المستقبل الثانوية :

يتوفر أمام طلاب مدرسة المستقبل الثانوية إمكانية جدولة حصص التعليم الخاص بهم مع معلميهم ، حيث يتلقى الطلاب تدريسا مباشرا شخصا لشخص عبر الإنترنت ، باستخدام تقنية اللقاءات الفيديوية ، وعن طريق إدارة المقررات الآمن عبر الإنترنت يستطيع الطالب المشاركة ، وتعكس الواجبات أسلوب التعلم والاحتياجات الشخصية لكل طالب ، وانطلاقا من أن التدريس إنفرادي يحتاج الطالب إلى التحضير مع كل حصة يتواصل فيها مع المعلم ، ويتم الاعتماد على تقنيات مختلفة أثناء تلك اللقاءات [2] .

وتظهر أهمية التعليم الالكتروني في امريكا من خلال الربط المستمر بين المدارس ، و هو ما حل مشكلة التسرب المدرسي ، وصعوبة الالتحاق التي تكون ناتجـــة أحيانا عن ظروف الطقس ، كما ان اشراك الاباء كاعضاء أو كممثلين عن طريق الانترنت يوحي بحقيقة وجـــود مجتمع معلومات أمريكي ، له القدرة على استخدام التكنولوجيا كجسر للتواصل والتفاعل .

المطلب الرابع: خدمات المكتبات الإلكترونية

تقدم "المكتبات الإلكترونية"[3] في الولايات المتحدة الأمريكية خدمات على الخط ، إذ يتمكن المستخدم أو المواطن من إدخال الرقم الخاص به للحصول على البيانات ، والمعلومات التي يرغب بها، إضافة إلى ذلك تتيح الخدمات المكتبية خدمات تجديد بطاقة العضوية الخاصة بالمكتبات. كما توفر للمستفيدين إمكانية طرح الأسئلة المتعلقة ببحثهم عن طريق المحادثة عبرالانترنت ، مع

---

[1] - International High School Futures , www.internationalhigh.org , seen on : 15/09/2009.

[2] - حيدر ، طالب الأحمر ، " التعليم الالكتروني ... حاجة أم وجاهة " ؟ ، مرجع سابق .

[3] - المكتبة الإلكترونية : هي المكتبة التي تتكوّن مقتنياتها من مصادر المعلومات الإلكترونية المختزنة على الأقراص أو عبر المتوافرة من خلال البحث بالاتصال المباشر،أوالمتراصة المرنة.

مختلف موظفي المكتبات ، والحصول على الإجابة من خلالها [1] ؛ وبالنسبة للخدمات الالكترونية المطبقة في الولايات المتحدة الأمريكية يمكن ذكر التالي :

1/ الخدمات المكتبية الإلكترونية في جامعة نيويورك [2] :

تمثل جامعة نيويورك أكبرجامعة مدنية في الولايات المتحدة الأمريكية ، وثالث أكبر جهاز جامعي عام حيث يقدم مكتب الخدمات المكتبية داخلها دعما كاملا لمكتبات مراكز الجامعة ، وقواعد المعلومات والبيانات المتسعةحيث يقوم بتوفير خدمات التنسيق والتطوير لخدمات المكتبات ومن بين خدماتها نجد إدارة شبكة، المعلومات ، والبيانات التي أطلق عليها تسمية (CUNY+) ، وتشمل كل مرافق ومكتبات الجامعة ، وهي عبارة عن نظام يوفر حرية الوصول إلى المعلومات الموجودة في كل مراكز الجامعة ، بما فيها المنشورات ، و الكتيبات الدورية ، والكتب ذات العناوين المعروفة بناء على طلب خاص بها .

ويمكن الوصول للمعلومات بدلالة المؤلف ، العنوان ، الموضوع ، كلمة مفتاحية ، أو رقم الإتصال ، كما تشمل شبكة معلومات جامعة نيويورك العديد من قواعد البيانات ، الخاصة بالكتب ، والمواد الأخرى في مكتبات مراكز الجامعة ، وهي تعرض المعلومات أيضا بناء على طلب الخدمة .

وفي هذا السياق تبين دراسة تقويمية لشبكة المعلومات بجامعة نيويورك ، استهدفت أفراد كان غالبيتهم من الطلبة الذين يشكلون الغالبية العظمى من مستخدمي نظام هذه الشبكة ، وقد ألقت الدراسة الضوء على إدارة خدمات المعلوماتية المعلوماتية الخاصة بالخدمات المكتبية ، من حيث نوعية هذه الخدمات ، وردود المستخدمين الإلكترونيين ، و كان من بين هذه الملاحظات التي أوردها المشاركون في الإستبيان مايلي:

- أنها تقدم العديد من الكتب والمقالات الجيدة ، ومساعدة للطلاب وتغطي كل مكاتب مراكز الجامعة
- أن نظام شبكة المعلومات يحقق راحة ، وهو أداة مناسبة لتلبية الإحتياجات الخاصة بمناهج الدراسة
- يؤمن خيارات عدة لما يبحث عنه الطلبة

2/ المكتبة الإلكترونية في جامعة ولاية كاليفورنيا

من أمثلة المكتبات الإلكترونية التي تؤدي خدمات للأفراد وفق منهج الخدمة الإفتراضية نجد مكتبة جامعة ولاية كاليفورنيا ، والتي كانت من أوائل المكتبات في التحول إلى العمل بشكل

---

[1] - علي ، محمد عبد العزيز بن درويش ، مرجع سابق ، ص 79 .

[2] - عصام ، عبد المالك ، " تقويم أداء قاعدة البيانات الخاصة بجامعة نيويورك " ، مجلة العربية 3000 النادي العربي للمعلومات ، عدد (3،4) 2002 متاح في : http// www.arabcin.net/arabiaall/3.4.2002/ 21,html . تاريخ الاطلاع : 2009/08/18 .

إلكتروني، تحتوي على حواسيب وأجهزة قراءة ، ومعدات تكنولوجية مثل (Telefacsimiles) ، تمتاز هذه المكتبة بانها توفر للطالب كل المواد المطوية الكترونيا ، بذلك يتم توفير خدمات الارشيف والتخزين الالكتروني للمواد التعلمية ، والكتب والدوريات ، بشكل يجعلها متاحة ، بمجرد التشغيل الالكتروني لمحرك البحث ، دون حاجة الى عمليات التصفح التقليدية (الورقية) [1] .

إضافة الى الخدمات سابقة الذكر تضطلع المؤسسات البيروقراطية الحكومية ، وتلبي جملة من الأعمال والخدمات الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ، ترتبط ببناء مشروع الحكم الالكتروني ، والتحول الى وضع الخدمات المقدمة للجماهير على الخط مباشرة .

المطلب الخامس : خدمات عامة إلكترونية أخرى

عملت الحكومة الأمريكية على تقديم خدمات عامة إلكترونية في قطاعات مختلفة نورد من أهمها :

1/ الدفع المباشر باستخدام بطاقات الدفع والإئتمان : هي وسائل تمكن الأفراد والمواطنين من عملية الدفع لدى الجهات التي يتطلب الحصول على خدماتها تسديد رسوم ، أو مبالغ مالية معينة للحصول على الخدمة ، وتمثل بطاقات الدفع والإئتمان وسائل دفع متبادلة وتفاعلية ، تتيح القدرة على تنزيل أي نموذج ورقي حكومي في شكل صورة رقمية على الخط ، مع القيام بعملية تعبئته رقميا ثم إرساله من جديد ، حيث توفر الإدارة العامة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية خدمات دفع للمواطنين من أهمها : [2]

أ/ خدمات دفع الضرائب : إذ تقدم الحكومة الأمريكية خدمـــات دفع الضرائب المترتبة على المواطنين من خلال الموقع الإلكتروني التالي: (www.dallascounty .org)

ب/ خدمة دفع الفواتير : إذ يستطيع الموظفون والمقيمين من خلال الموقع الإلكتروني الذي توفره مدينة إيرفنج من دفع مستحقات الماء ، والكهرباء ، والعديد من الخدمات الأخرى .

ج/ خدمات دفع رسوم التسجيل :في المدارس والجامعات دون عناء التنـــقل الذي كان يعاني منه المواطنين ، و دعما لأعمال المصارف الإلكترونية ، التي تعمل بالانترنت (onlin banks) ، قامت الولايات المتخدة في تجربتها بتبني نظام التحويلات المالية الإلكترونية ، بهدف زيادة عملياتها

---

[1] - توم ، ديفيز ، الحكومة الإلكترونية : تعيد اكتشاف العلاقة بين الحكومة والمواطن ، برامج الإعلام الخارجية ، واشنطن ، 06/ 11/ 2003 ، متاح في: .http// usinfo.stste- gov/ arabic/ mena/1107 elec.htm، تاريخ الاطلاع : 2009/04/13 .

[2] - علي ، محمد عبد العزيز بن درويش ، مرجع سابق ، ص80 .

المالية إلى ما يزيد عن بليون حركة مالية ، من نظام التحويلات الورقي إلى نظام التحويل المالي الإلكتروني[1] .

2/ خدمات إجتماعية وصحية متنوعة

قدمت إحدى الدراسات التي قام بها فريق مشروع الحكومة الإلكترونية في إيفرنج (تكساس) عام 2002 أوجه التطبيقات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية الأمريكية على النحو التالي[2] :

أ/خدمات محاكم البلدية : وتضطلع هذه المحاكم بتقديم خدمات إلكترونية للمواطنين ، سواء المتعلقة بدفع الغرامات ، خدمات استرجاع المبالغ ، لائحة الإتهام ، وتعطي فرصة لموظفي مدينة إيرفنج للبحث بواسطة الإسم أو بطاقة الهوية الخاصة ، رقم رخصة القيادة بولاية تكساس ، تقديم معلومات عن طريق الهاتف وكذلك إرسال المعلومات والبيانات إلكترونيا.

ب/ خدمات البحث عن الوظائف : فعن طريق تصفح موقع الموارد البشرية يستطيع المواطن الأمريكي البحث عن الوظائف المطلوبة ، ويستطيع التحري عن مسابقات التوظيف مباشرة .

ج/ خدمات التقاعد والرعاية الصحية[3]: ضمن إطار الإرتقاء بالخدمات المقدمة للمواطن وتسهيلها ، سيكون بإمكان فئة من المواطنين الأمريكين وهم المتقاعدون ، أو الذين يوشكون على التقاعد ، الإطلاع على كل حقوقهم التقاعدية ، وذلك من خلال حسابات الضمان الإجتماعي الخاصة بهم ، ويتم الحصول على هذا النوع من الخدمات عن طريق الموقع التالي: (www.Fidelity.com)، بينما يتمكن هؤلاء المتقاعدون أو الذين يوشكون على التقاعد من التعامل مع ملفات الرعاية الصحية الخاصة بهم على الموقع التالي : (www.Healtheon.com) .

وضمن قائمة الخدمات التي تظهر في كثير من الأحيان على المواقع الحكومية ، تقدم مواقع إدارة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية خدمات تشمل[4] :

- يوفر موقع البيت الأبيض بالولايات المتحدة الأمريكية جولات في مختلف الغرف في البيت الأبيض ، ويستخدم المشاهد مفاتيح الحاسوب للتنقل في جميع أرجاء الغرفة
- يحتوي موقع الولايات المتحدة لإدارة الأعمال الصغيرة منتدى للمناقشة الشهرية ، حيث يقوم فيه اصحاب الاعمال الصغيرة ، والخبراء بمناقشة المشاريع

---

[1] - Nadia , Piffaretti, "the theoretical Approache to Electronic Money", Faculte des sciences Economiques socials ,working Papers , No302 , University de Fribourg , siusse , 1999, p 211.

[2] - علي ، محمد عبد العزيز بن درويش ، مرجع سابق ، ص 79 ، 80 .

[3] - فهد ، بن ناصر العبود ، مرجع سابق ، ص 143 .

[4] - مقال بدون مؤلف ، " الحكومة الإلكترونية من البيروقراطية إلى الإلكترونية "، نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ، القاهرة ، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) ، العدد 259 ، أكتوبر 2003 ، ص 3 .

- يتيح منتدى تفاعلي على شبكة الإنترنت للزوار التفاعل مع المسؤولين في البيت الأبيض من خلال موقعه الإلكتروني

- يقوم الموقع الحكومي الأمريكي بتقديم خدمات الدردشة المباشرة على الإنترنت ، للإجابة على أية أسئلة

- توفر الحديقة الوطنية الأمريكية قسم كبير للأطفال يسمى" **متجولو الويب** "، الذي هو أكثر تفاعلا ، وشمولا من أقسام الأطفال الأخرى الخاصة بمواقع الحكومة

- إن وزارة الزراعة الأمريكية لديها نافذة تسمى " إسأل كارين " ، وهذا هو نظام الرد الآلي ، الذي يجيب على أسئلة الزوار التي تكون عادة حول سلامة الأغذية ، وهو متاح على مدار 24 ساعة يوميا

كما أن العديد من المواقع الإلكترونية مثل موقع وزارة الخارجية في الولايات المتحدة الأمريكية لديها نوافذ منفتحة ، تقوم باستقصاءات عن كيفية تفضيل الناس للموقع ، وهذا بحثا عن التميز ، والتطوير لمحتويات البرامج والبوابات الالكترونية ، التي اصبحت وجهة المرتفقين من المواطنين.

المطلب السادس:أثر تطبيق الخدمات الإلكترونية على واقع الخدمة العمومية الأمريكية

تتطلب معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على واقع الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية ، رصد أمثلة واقعية على منجزات هذا التطبيق ، وفي مقابل ذلك التطرق بالتحليل لمختلف التحديات التي تحول دون نجاح الحكومة الأمريكية في تقديم الخدمات العامة الإلكترونية ، والتي سيتم تصنيفها إلى آثار إيجابية ، و أخرى سلبية وذلك وفق مايلي:

1/ الآثار الإيجابية

1-1 ترشيد نفقات الخدمات العمومية

- حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية (الحكومة الإلكترونية) أدى إلى انخفاض التكاليف الإدارية في وزارة الزراعة الأمريكية ، من 77 دولار لكل تعامل إلى 17 دولار ، نتيجة إنجاز المعاملات عبر الانترنت [1]

وقد نتج عن آثار تحويل الإجراءات ، والعمليات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية ما يلي[2] :

- توفر حكومات الولايات داخل أمريكا ما يقارب 70 % من التكلفة ، وذلك بالتحول إلى الخدمة الإلكترونية ، مقارنة بتكلفة تقديم نفس الخدمة عن طريق التعاملات المباشرة أو التقليدية

---

[1] - المرجع نفسه .

[2] - " الحكومة الإلكترونية إعتبارات للدول العربية " ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي_ الكويت ، أفريل 2001 ، ص 3 .

- تجديد الرخص بولاية أريزونا إلكترونيا يكلف 2 دولار أمريكي لكل عملية ، مقابل 7 دولار بالطرق التقليدية

- في ولاية واشنطن نظم الشراء الإلكتروني يوفر في المتوسط 10- 20% من تكلفة المواد والمشتريات

- انخفاض تكلفة تسجيل السيارات في ولاية ألاسكا من 7.75 دولار أمريكي إلى 0.91 دولار أمريكي باستخدام الطرق الإلكترونية .

وعن طريق نشر أرقام هواتف موظفي ولاية وعناوينهم البريدية ، ومواقع المباني التي يعملون بها إلكترونيا توفر ولاية فلوريدا 295 ألف دولار من تكاليف الطباعة والتـــوزيع سنويا ، كما تم تسجيل نـــسبة تخـــفيض 30 % معدل الخطأ النـــاتج عن حدوث تغييرات متصـــلة بالأفراد ، لا يمكن إدراجها في دليل هواتف ورقي سنوي ، فإذا ضربنا هذا العمل البسيط في الولايات الأمريكية الخمسين والحكومة الفيدرالية ، لتحققت وفرات إضافية هائلة [1] .

إن المليارات هي لغة الموازنة الأمريكية التي تخصص سنويا 25 مليار دولار للرعاية الصحية ، و13 مليار دولار لمشروعات الإسكان الحكومية ، وكل هذه البرامج ترتكز على نظم إدارية باهضة التكاليف ومعتمدة على استخدام الورق تأخذ من الإنفاق ما يقدر بـــ 30 % ، أما النظم الرقمية المعممة بصورة جيدة فيمكنها أن تخفض تكاليف تلك النفقات إلى ما دون 10 % [2] .

وفي هذا السياق أدى تطبيق نموذج الخدمات العامة الإلكترونية ، كمرحلة مهمة من التحول إلى مفهوم الإدارة العامة الإلكترونية (الحكومة الإلكترونية) في الولايات المتحدة الأمريكية، إلى توفير مبالغ مالية معتبرة تتماشى وترشيد التكاليف ، التي تعد من متطلبات ترشيد الخدمة العامة .

2-1 دعم روح المشاركة والتواصل الآني : إذا ما نظرنا إلى تطبيق الخدمات العامة الالكترونية في الجوانب السياسية في أمريكا ، فإنه يمكن تقديم أمثلة تبرز اثر التحولات في نظام إدارة شؤون الدول والمجتمع (Governance) وتدعم روح المشاركة الشعبية ، و يمكن الاستشهاد من خلال ما تم تحقيقه من خدمات الانتخاب الإلكتروني في ولاية أريزونا بالولايات المتحدة الأمريكية ، وهو ما أدى إلى إشراك عدد من الناخبين يوازي ستة أضعاف المعدل العادي في الانتخابات الأولية للحزب الديمقراطي [3] .

---

[1] - توفيق ، عبد الرحمن ، الإدارة الإلكترونية ، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) ، 2003 ، ص 139 .

[2] - المرجع نفسه ، ص 152 .

[3] - الحكومة الإلكترونية إعتبارات للدول العربية ، مرجع سابق ، ص 7 .

- أدى تطبيق الخدمات العامة الالكترونية إلى جعل ما يزيد عن 300 ألف مواطن زائر يوميا ، يدخل على الموقع الإلكتروني لشرطة المرور بمينابوليس في الولايات المتحدة الأمريكية

وتقول(MC GINNIS) رئيسة مجلس الامتياز في الحكومة بالولايات المتحدة الأمريكية أن عنصر الإدارة العامة الإلكترونية قد حل ، وأن الأمريكيين لديهم نظرة إيجابية نحو الحكومة الإلكترونية وإمكانياتها ، وترى وضعا ، حيث بإمكان أي شخص أن يختار الاتصال إلكترونيا في أي وقت ، ومن أي مكان للحصول على خدمة ، لإنهاء معاملة ، الحديث مع ممثليهم ، والمشاركة في الأنشطة الحكومية من أوجه مختلفة [1] .

وفي دراسة أعدت من قبل مجموعة جامعة هارفارد للسياسات (The harvard Policy Group) سنة 2000 ، حول أساسيات القيادة في ظل تقنية المعلومات ، وعالم الاتصال أكدت أن تقنية المعلومات تغير وتبدل الاتصال الإنساني بجميع أشكاله ، شاملة الأعمال والمنظمات ، الأسر ، وجميع العلاقات الإنسانية ، ونمط التواصل الاجتماعي[2] .

لقد نجحت الولايات المتحدة الأمريكية في تسطير إستراتيجية إلكترونية ، هدفها خدمة المواطن الأمريكي ،بشكل ينهي الروتين ، والتعقيدات الإدارية ، ويحقق الدقة في الخدمات العامة ، "فعلى صعيد الولايات أدى فتح أو إنشاء المواقع الإلكترونية إلى تقديم خدمات محلية متكاملة تستهدف مجموعات العملاء (One stop service center) ، عن طريق التنقل الالكتروني عبر الهيئات الحكومية التي تصل إلى 12 جهة مخولة"[3].

أما ولاية فلوريدا فإن معظم الجهات الإدارية لديها مواقع على الإنترنت ، وعدد المواطنين الذين لديهم تواصل مع نوابهم عبر البريد الإلكتروني يتزايد باستمرار ، وتوفر الحكومة الخدمات عبر شبكة الإنترنت ، والمعلومات عبر سجلات عمليات التصويت للمشرعين ، وأعضاء الكونجرس ، وتم تمكين الناخبين من إبداء ملاحظاتهم على مشروعات القوانين ، ومتابعة جلسات المساءلة في الكونجرس عبر الإنترنت ، وتوفر عليهم معاناة الوقوف في صفوف الانتظار[4] .

---

[1] - عدنان ، بن عبد الله الشيحة ، "دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية ، الفرص والتحديات " ، ورقة عمل ، كلية العمارة والتخطيط ، جامعة الملك فيصل ، الدمام - المملكة العربية السعودية ، دون تاريخ نشر ، ص 12 .

[2] - المرجع نفسه .

[3] - "Government, the next Amirica Revolution" , www. Excelgov.org : Seen on 15/08/2009 .

[4] - ابو بكر ، محمود الهوش ، مرجع سابق ، ص 448 ، 449.

1- 3 تسهيل ووضوح الخدمة العامة

لإبراز اثر الإدارة الالكترونية الحكومية على دقة ووضوح الخدمة العامة في الولايات المتحدة الأمريكية يمكن الاستدلال بمثال عملية المناقصات المتصلة بولاية ماساتشوسيتس ، حيث تقوم الولاية المذكورة بنشر كافة مناقصات الولاية ، وجميع المستندات اللازمة للتقدم بعطاءات للمناقصات ونتائج جميع المناقصات على الشبكة ، حيث انه في معظم الولايات تستطيع المدن والبلدات ومناطق المدارس بحكم القانون أن تحصل على نفس الأسعار المنخفضة التي تحصل عليها الولاية من الموردين ، ومع ذلك ففي عالم الورق ، يكون من المستحيل فعليا معرفة السعر الذي تدفعه الولاية في معظم السلع ، أما الآن فتستطيع المدينة أو منطقة المدارس ، أن تعرف بسرعة السعر الأفضل للولاية على على موقع ولاية ماساتشوسيتش على شبكة الويب [1] .

1-4 إدارة الحكومية الإلكترونية وتحقيق جودة الخدمة العمومية

أشار تقرير صادر عن هيئة أداء الحكومات الإلكترونية في الولايات المتحدة إلى أن بعض الخدمات تقدمها الحكومة الأمريكية تضاهي من حيث الجودة تلك التي تطرحها هيئات القطاع الخاص ، ويصدر التقرير عادة كل ثلاثة أشهر ، وتتمثل مهمته في تقييم أداء الخدمات الإلكترونية التي تطرحها الإدارات والهيئات الحكومية على مواقعها الإلكترونية ، حيث شاركت 44 هيئة حكومية في الدراسة التي تعد جزءاً من مشروع تتبناه هيئة رضا العملاء في أمريكا بالتعاون مع كل من جامعة ميشغن والجمعية الأمريكية للجودة ، ومن المجالات التي حققت فيها الحكومة أعلى مستوى من الخدمة الإلكترونية قطاعا الخدمات الصحية والتوظيف[2] .

وقد حقق موقع الخدمات الصحية البشرية ، وهو موقع معلوماتي متخصص ، أعلى نسبة بحصوله على 86 نقطة من أصل مئة نقطة، مما جعله يحتل المرتبة التالية لموقع أمازون دوت كوم الشهير أما فيما، فيما يتعلق بالتوظيف حصل موقع وكالة الاستخبارات الأمريكية سي آي إيه على درجة 79 في المائة مما وضعه في مرتبة أفضل من أمثاله في القطاع الخاص ، وأشارت الدراسة إلى أنه على الرغم

[1] - توفيق ، عبد الرحمن ، مرجع سابق ، ص 149 .

[2] - الدوائر الحكومية الأمريكية تتفوق على القطاع الخاص في الخدمات الإلكترونية ، مجلة التقنية للجميع ، متاح في :
http://e4all.dubai.ae/content/view/78/53/lang,ar_AE/ ، تاريخ الاطلاع : 2009/08/10.

من عدم تساوي جميع الخدمات الحكومية الإلكترونية من حيث الجودة ، إلا أنها جميعاً حققت تقدما باتجاه الأسلوب الإلكتروني في تقديم الخدمات[1] .

2/ الآثار السلبية

يعاني نموذج الإدارة العامة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية جملة من التحديات عرقلت توجهاتها ، خاصة فيما يتعلق بالمخاطر التي تهدد الخصوصية والسرية ، التي تعد من أهم تحديات الحكومة الالكترونية ، ومن بين تلك المشاكل يمكن ذكر ما يلي :

2-1 مشكلة الخطر واللاأمن الإلكتروني :

بالرغم من أن الولايات المتحدة الأمريكية تعد من الدول الأولى عالميا التي تهتم بالأمن الإلكتروني ، إلا أن هذا لم يمنع من تهديدها إلكترونيا ، إذ تبرز شركة" بووز ألين هاميلتون " المختصة بالشراكة في الخدمات والاستشارات العامة ، أن احتمال التعرض للهجمات الإلكترونية يتزايد نظرا لعدم وجود عاملين مؤهلين بشكل كاف على حماية أنظمة الكومبيوتر، ضد هجمات قراصنة الكومبيوتر ، والمجرمين ، والإرهابين ، وكذلك الحكومات الأجنبية[2] .

ويرى الرئيس الأمريكي " **باراك** أوباما " أن التهديد الإلكتروني هو أحد التحديات التي يواجهها الأمن الاقتصادي والقومي للولايات المتحدة الأمريكية ، وهو الأمر الذي جعله يستحدث منصب منسق الأمن الإلكتروني في ماي 2009، للإشراف على منهج شامل لتأمين البنية التحتية الإلكترونية لأمريكا [3] .

وقد تم إعداد تقرير بهذا الشأن يبحث سبب الخطر الإلكتروني ، إذ يشير إلى أربعة تحديات تمر بها الحكومة الأمريكية هي [4] :

- نقص العدد الكافي من خبراء تقنية المعلومات الحديثة ، والقيادة غير المنظمة للعاملين في الأمن المعلوماتي ، مع بطء عملية التوظيف ، التي يمكن وصفها بأنها لا تشجع على الالتحاق بهذا السلك ، إضافة إلى توظيف مدراء و أخصائيين في مجال الموارد البشرية ، لا يتفقون مع المستوى الجيد للمرشحين لوظائف التقنية المعلوماتية .

---

[1] - المرجع نفسه .

[2] - الحكومة الأمريكية أمام خطر الهجمات الإلكترونية : أوباما استحدث منصب منسق الأمن الإلكتروني ، متاح في : http//arabic.cnn.com/2009/scitech/7/26/us.cyber_attacks/index.htmh. ، تاريخ الاطلاع:2009/10/16

[3] - المرجع نفسه .

[4] - الحكومة الإلكترونية غير مستعدة لهجمات إلكترونية : الخطر الإلكتروني يهدد الأمن القومي الأمريكي ، 23 جويلية 2009 ، متاح في : http//eraya.info/index.php ? option=com_content&view=article&id=electronics&Itemid=12 admin&c&tid ، تاريخ الاطلاع : 2009/09/25 .

ووفقا لتوصيات التقرير السابق فإن هناك ضرورة بالغة لوضع إستراتيجية توظيف ، وتدريب خبراء الشبكة المعلوماتية ، إضافة إلى حتمية الوصول للجامعات ، والقطاع الخاص ، بهدف تشجيع الأمريكين على تطوير مهاراتهم التقنية .

حيث تدعو الدراسة دائرة الموظفين والإدارة ، إلى تثبيت عملية التوظيف الفيدرالية ، وخلق مسار وظيفي آمن وتقترح على الكونجرس الأمريكي تمويل تدريب الموظفين الفيدراليين على التقنية ، وتقديم منح دراسية في مجال أمن الشبكات المعلوماتية [1] .

وفي دراسة رسمية أجريت على (2000) مؤسسة ، ووكالة حكومية بالولايات المتحدة الأمريكية ، اتضح تعرض 72 بالمائة منها لجرائم الحاسب الآلي خلال سنة ، وتراوحت الخسائر ما بين (552-730مليون دولار[2] ، وتضطر الولايات المتحدة الأمريكية إلى إيجاد بيئة تعامل الكتروني آمنة ، حمـــاية لتعاملات الإدارة أو الحكومة الالكترونية أمام القرصنة ، التي أصبحت تهدد التحولات الالكترونية في العالم ، خاصة في ظل ما تشير إليه إحدى الإحصائيات أن ما يزيد عن ثمانون بالمائة من الاختراقات التقنية ، والقرصنة يقوم بها موظفو الشركات التقنية [3] .

مقابل ذلك نجد أن الحكومة الأمريكية ، ومحاولة منها لتأمين التعاملات الافتراضية ، وقصد ترقية مشروع التحول الالكتروني ، عمدت إلى إيجاد دعامة قانونية للحكومة الالكترونية ، لعل من أهمها القانون الوطني الأمريكي (the patriot act) ، الصادر في أكتوبر2001 ، الذي يعد تشريعا يثبت أن الحكومة الأمريكية هي حكومة العالم الافتراضي ، إذ يجرم هذا القانون مرتكب الجريمة في ظل المجتمع المعلوماتي ، وهو ما ينطبق عليه وصف **"عدو محارب"** (Enemy Combat) [4] .

2-2 مشكلات تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية على المستوى الفيدرالي

هناك مشكلات يمكن أن تمثل محفزات للإدارة الأمريكية ، كي تحسن من تطوير مشروع الإدارة العامة الإلكترونية على المستوى الفيدرالي من أهمها: [5]

---

[1] - المرجع نفسه.

[2] - عساف ، سعد العتيبي ،"دور الإدارة الالكترونية في تفعيل إجراءات وعمليات الحماية المدنية، (دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض)" ، رسالة ماجستير في العلوم الشرطية غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 ، ص44.

[3] - "Liberating Governments From IT Companies Open Source and Open Standards ", e All, Dubai , Issue N° 33 , july 2006 , p13.

[4] - عمر ، محمد بن يونس ، مرجع سابق ، ص 147 ، 148 .

[5] -"E-Government Strategy: Simplified Delivery of services To citizens", Executive office of Management and Budget , Washington , D.C, 20503 , 2002 , p11.

1-2-2 المشاكل المتعلقة بتحديد مستوى أداء البرامج : (Program Performance)

حيث أن عملية تقييم نظم المعلومات التي تتميز بها وكالات الإدارة الأمريكية مبنية على معايير لها علاقة بقدرة هذه النظم على خدمة مختلف الأنشطة الخاصة بالوكالات ، واحتياجاتها الداخلية ، في حين كان من الأولى أن تكون مبنية على أساس مستوى الأداء ، والدعم المقدم للمستفيدين من الخدمات.

2-2-2 إدارة التكنولوجيا(Technology leverage)

ما يميز معظم الوكالات الأمريكية أنها تستخدم تكنولوجيا المعلومات الحديثة بهدف أتمتة كل العمليات، بدلا من ابتكار بعض الحلول ذات الكفاءة ،والفعالية ، على غرار الحلول التي تقدمها الأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والتسويق الإلكتروني .

3-2-2 جزر مستقلة للأتمتة (Islands of Automation)

حيث تعتمد اغلب وكالات الإدارة الأمريكية على تكنولوجيا المعلومات لأتمة العمليات الإدارية ، من خلال شراء نظم محوسبة ، تقدم حلولا جاهزة ،من دون أن تعير اهتماما بموضوع التكامل البنيوي والوظيفي، سواء المتواجدة داخل المؤسسة الواحدة ، أو تعلق الأمر بوكالات أخرى ، الأمر الذي نتج عنه استقلالية لكل وكالة ، وأدى إلى إيجاد عددا من الجزر التكنولوجية ذات استقلالية في إدارة وظائفها ، وهذا ما كرس فشلا في خلق تكامل ، و توحيد نقاط خدماتية بسيطة.

4-2-2 مشاكل مقاومة التغيير(Resistance to change)

تواجه الإدارة الأمريكية مقاومة تغيير للوضع الجديد ، وهو ما جعل اهتمام الإدارة ينصب على أنشطة إعداد الميزانيات ، والأنشطة الخاصة بالتشغيل ، دون الاهتمام بإدراج تكنولوجيا المعلومات أثناء إعادة هندسة الأعمال الإدارية.

ويجدر التأكيد على أن مقاومة التغيير هي ظاهرة تستهدف جميع أشكال التغيير التنظيمي داخل الهيكل التنظيمي ، وهو أسلوب تشهده كل المنظمات التي تعرف تحولا جزئيا أو كليا ، وهناك طرق واستراتيجيات تحد من شدة مقاومة التغيير وتستهدف بالأساس محاولة استيعاب العاملين بالمنظمة ، وإتباع أساليب ذات مهارة ودقة عالية ، بهدف دفع العاملين بتقبل فكرة التغيير ، والمساهمة في إرساء قواعده وآلياته.

في الأخير و انطلاقا مما تقدم يمكن القول أن تطبيق الإدارة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والتحول للخدمات العامة الإلكترونية ، قد خلق فرصة أمام المواطنين للوصول إلى المعلومات بشكل أسهل ، وأضفى تحولا في وظائف ومؤسسات الحكومة ، من الشكل التقليدي إلى النموذج الالكتروني ، بما يؤدي إلى دعم الشفافية ، فاطلاع المواطن الأمريكي بشكل متواصل على

ما يحتاجه من خدمات عمومية، وبشكل إلكتروني آني ، يزيد بالضرورة من رضاه عن الأداء الحكومي ، ويبني علاقة ثقة بين المواطن والحكومة .

إن نموذج الولايات المتحدة الأمريكية في مجال الخدمة العامة الالكترونية و من خلال التطبيقات التي تم الطرق إليها ، يبين مدى التوافق بين البرامج والمخططات الإلكترونية ، وبين مستوى الاستعداد ، الأمر الذي يمكن أن يدفع بهذا النموذج نحو تحقيق المزيد من النجاحات ، كما أن الآثار الإيجابية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ، قد برزت مع ما أفرزته نماذج الخدمات الإلكترونية سابقة الذكر ، والتي كرست ترشيد نفقات الخدمات العامة ، والسرعة والفعالية في تقديم الخدمة ، والشفافية ، والنزاهة التي تضمنها تكنولوجيا المعلومات كآلية لتقديم الخدمة .

الفصل الثـــالث :

تجربة الادارة الالكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر

توجهت الجزائر على غرار باقي الدول نحو الدخول في عصر المعلومات ، ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات الحكومية ، ومنظمات الخدمة العامة ، التي تبنت إحداث سلسلة من التغيرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمية ، بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية ، ومن ثم الخدمات العامة الالكترونية ، بحثا عن سبل ترشيد الخدمة العمومية .

لقد حاولت العديد من القطاعات العمومية جملة من تطبيقات الخدمة العامة الالكترونية ، تترجم وجود مبادرات وبرامج تحول الكترونية ، تستهدف الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمواطنين ، ولإبراز منجزات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر ، وما أفرزه على شكل ومضمون الخدمة العمومية يتطلب ذلك البحث في جوانب عديدة ، أهمها معرفة المستوى الحقيقي للتحول الالكتروني ، مع التحليل المفصل للتطبيقات القطاعية لمعرفة مكامن التفوق ، وضبط مستويات الفشل في تجربة الخدمة العامة الالكترونية بالجزائر .

المبحث الأول: واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر

تنطلق خطوات التطوير الأولى في التأسيس لمشروع الإدارة الالكترونية ، نحو إيجاد واقع وبيئة مناسبة لإحداث تحول ناجح ، وانطلاقا من ذلك سيتطرق هذا المبحث إلى محتو ى الاستعدادات والتجهيزات ، التي تشكل الأرضية الأساسية ، وتعبر عن مستوى الجاهزية الالكترونية في الجزائر ، كمرحلة أولية ضمن خطوات التحول الالكتروني .

المطلب الأول : إرهاصات التحول الالكتروني في الجزائر

يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا يعبر عن تغيير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية ، كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها ، وبالتالي تمكينها من تنفيذ سياساتها وخططها بكفاءة مرتفعة .

حيث يمثل انتشار الانترنت كتقنية محورية في إستراتيجية التحول الالكتروني مرحلة هامة في إرهاصات الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، و التحول للخدمات الإلكترونية في المؤسسات الحكومية بالجزائر ، واعتماد مفهوم الإدارة الالكترونية ، كأداة لتطوير وإصلاح منظمات الخدمة العمومية .

حيث عملت الجزائر على الاستفادة من خدمات شبكة الانترنت ، ومختلف التقنيات المرتبطة بها من خلال ارتباطها بشبكة الانترنت في مارس من عام 1994 عن طريق مركز البحث العلمي والتقني (Center de recherche et d’information scientifique et technique)

، الذي تم إنشاؤه من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مارس 1986 ، وكان من مهامه الأساسية إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية[1] .

ومع انطلاق الربط بالانترنت في الجزائر، عرفت الجزائر منذ سنة 1994 تزايدا وتقدما هاما في مجال الاشتراك والتعامل بالانترنت ، ففي نفس السنة ارتبطت بالانترنت عن طريق إيطاليا بسرعة تقدر بـــ 9600 حرف ثنائي في الثانية ، وتجدر الإشارة إلى أن هذه النسبة كما يرى ذلك الدكتور بختي إبراهيم جد ضعيفة .

وقد جاء الربط بين الجزائر وإيطاليا ضمن مشروع تعاون مع منظمة اليونسكو لإقامة شبكة معلوماتية في أفريقيا (Réseau d' information africain)(RINAF) وتمثل الجزائر النقطة المحورية للشبكة في شمال إفريقيا[2] .

كما قدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 حوالي 130 هيئة وفي سنة 1999 ، أي بعد خمس سنوات من دخول الانترنت إلى الجزائر بلغ عدد المشتركين في الشبكة 800 هيئة ، منها 100 هيئة في القطاع الجامعي ، 50 في القطاع الطبي ، 500 في القطاع الاقتصادي ، و 150 في القطاعات الأخرى وخلال هذه السنة قدر عدد مشتركي مركز (Cerist) بحوالي 3500 مشترك، حيث عرفت الجزائر في هذه الفترة نموا ضعيفا في نسبة استعمالات واشتراكات الأفراد في الانترنت ، وهذا ما يمكن تسجيل العكس منه لدى المؤسسات ، مثل مقاهي الانترنت و المؤسسات العامة ، بسبب ارتفاع تكاليف الربط بالشبكة[3] .

ويرجع الدور الأساسي في انتشار شبكة الانترنت في البداية إلى مركز البحث العلمي والتقني ، باعتباره تنظيم حكومي تولي مسئولية ترقية ، واستعمال المعلومات العلمية والتقنية ، واهتم بدعم تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في الجزائر ، كما تكفل بتطبيق مشاريع مغاربية في إطار شراكة مع بعض الدول في شمال إفريقيا ، "إضافة إلى ذلك استفاد المركز من تجهيزات للربط بالانترنت ، ومن برامج لتكوين المستخدمين ، الذين يقومون بتنظيم الاشتراك من خلال المركز ليغطي مؤسسات مختلفة في كل القطر"[4] .

[1] - إبراهيم ، بختي ، " الانترنت في الجزائر" ، مجلة الباحث ، عدد 01 ، جامعة ورقلة ، 2002 ، ص 31.

[2] - المرجع نفسه .

[3] - المرجع نفسه نقلا عن : محمد ، لعقاب، الانترنت وعصر المعلومات ، الجزائر ،دار هومة ،1999، ص ، ص 120، 122.

[4] - حفيظة ، بومايلة ، "علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث: الجزائر"، مذكرة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم السياسية ، فرع تنظيمات سياسية وإدارية ، جامعة باتنة ، 2003 ، ص 167.

وبالنظر إلى نسبة تطور اشتراكات الانترنت في الجزائر ، يلاحظ التغير التدريجي لهذا المؤشر ، لارتباطه بظروف وأسباب مختلفة ترجع في اغلبها إلى ضعف الدخل الفردي وصعوبة الربط الشبكي ، ولعل هذا ما يبرزه التزايد النسبي لمستخدمي الانترنت لكل 100 شخص في الجزائر وفق ما يبينه الجدول التالي :

2000	2005	2007	2008
0.5	5.8	10.3	10.3

جدول رقم (1) يبين تطور مستخدمي الانترنت لكل 100 شخص في الجزائر

(من سنة 2000 إلى 2008)

المصدر: The world Bank Group , country Algeria, http//ddpext.world bank.org/ext/dd preports/view shared Report 2 , seen on :14/04//2009 .

وكحلقة في مراحل تطور الانترنت جاء المرسوم التنفيذي رقم 98 ، 257 بتاريخ 25 أوت 1998 [1] ، والمعدل بمرسوم تنفيذي آخر تحت رقم 2000 – 307 بتاريخ 14 أكتوبر2000 [2] ، من اجل تحديد المعايير والشروط المتعلقة بكيفيات وضع الانترنت والاستفادة من خدماتها .

إن هذه المرحلة جسدت بروز مزودون جدد آخرون في قطاعات عامة وخاصة ، تتقاسم مهمة التزويد بالانترنت مع مركز البحث العلمي والتقني ، وهو ما أدى إلى تطور في عدد

[1] - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، مرسوم تنفيذي رقم 98 - 257 المؤرخ في 25 أوت 1998 ، المتعلق بضبط شروط و كيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها ، الجريدة الرسمية ، العدد 63 ، 4 جمادي الأولى ، 1419 هـ الموافق لـ : 26 أوت 1998 ، ص 5.

[2] - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، مرسوم تنفيذي رقم 2000 - 307 المؤرخ في 14 أكتوبر2000 ، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها ،الجريدة الرسمية ، العدد 60 ، الصادر في : 17 رجب 1421 هـ الموافق لـ : 15 أكتوبر 2000 ، ص 15 .

مستخدمي الشبكة، كما افرز عن وصول عدد الرخص الممنوحة إلى الخواص عبر كامل التراب الوطني إلى 65 نهاية 2001 [1] .

إضافة إلى ذلك يمكن رصد نسبة التحول في استخدامات الهاتف الخلوي في الجزائر باعتباره يشكل أداة وآلية للتواصل ، حيث يرصد التقرير السابق التدرج في استخدام الهاتف لكل 100 شخص كما هو مبين في الجدول التالي :

2000	2005	2007	2008
0	42	81	81

جدول رقم (2) يوضح تطور الاشتراكات في الهاتف الخلوي المحمول لكل 100 شخص بالجزائر (من سنة 2000 إلى 2008)

المصدر: The world Bank Group , country Algeria, http//ddpext.world bank.org/ext/dd preports/view shared Report 2 , seen on :14/04//2009 .

تأسيسا على ما سبق يمكن القول أن إرهاصات انفتاح الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد ارتكز على محاولة توفير البيئة الملائمة ، وفي مقدمتها دعم الربط بالانترنت ، والتي فرضت ضرورة إيجاد سياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال .

المطلب الثاني: حاجة الجزائر إلى سياسة وطنية لتكنولوجيا الاتصال و المعلومات

يرتبط الارتقاء بمستوى تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، كمطلب أساسي وهام ، في كل إستراتيجية الكترونية لأي دولة ، بضرورة وجود سياسة وطنية تهتم بالتكنولوجيا وإدارتها ، وبالنسبة للجزائر كان هناك توجه نحو بناء قدرات محلية في مجال التكنولوجيا الحديثة ، وهو ما يبرر ضرورة وجود سياسة وطنية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات ، وتوظيف هذه السياسة لكي تكون

[1] - "Fournisseur d’accès Internet",disponible sur :// www.posttelecom.dz/provider.htm,page web consultée le : 09/12/2008 .

قادرة على منح حلولا مدروسة ، ومخططة ، وشاملة لمختلف الميادين ، وتحمل رؤى مستقبلية وإستراتيجية بعيدة المدى .

لقد انطلقت بوادر السياسة الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بداية مع الخطوات الهامة في تطوير البنية القاعدية للاتصالات ، كحلقة محورية في تأسيس وبناء مجتمع المعلومات ؛ فاهتمام الجزائر بوضع سياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات ، والاتصال تمحور حول نقاط أساسية يمكن التطرق إليها فيما يلي :

- إيجاد بنية قاعدية قوية واسعة ومتكاملة

- اعتماد المعرفة كسبيل لبلوغ التنمية ودعمها ، خاصة بعد أن زادت أهميتها بفضل العولمة ، والتطور التكنولوجي السريع في مجال الاتصالات والمعلومات .

- الانفتاح على الاقتصاد الجديد ، مع ضرورة الاستثمار في العنصر البشري ، عن طريق استغلال الكفاءات أو ما يسمى برأس المال الفكري .

- تجاوز التحدي المفروض في ظل متغيرات العصر الجديدة بخصوص مجتمع المعلومات ، خاصة فيما يتعلق بالاقتصاد المرتكز على المعرفة.

- ضرورة توفير آليات جديدة للتنمية قائمة على إيجاد بنية قاعدية قوية ، ضامنة لحسن الاستغلال للشبكة الدولية للمعلومات[1] .

لقد اتجهت الجزائر من اجل تنمية واقعها التكنولوجي إلى تحقيق بعض الاستراتيجيات المرحلية ، حيث اعتمدت على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع قدرات النمو الاقتصادي ، وأحد مصادر التنافسية وارتفاع المداخيل ، ولتحقيق ذلك عمدت السياسة الوطنية إلى محاولة تعميم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات الجزائرية ، كرهانات أساسية للتنمية الاقتصادية المحلية ، وتنافسية للاقتصاد ، وهو ما يعد مرتكزا هاما لبناء مجتمع المعلومات ، والذي ينطلق من إدماج المؤسسات في الاقتصاد الرقمي.

وتحقيقا لهذا التوجه اعتمدت الجزائر في سياستها الوطنية الرامية إلى تأهيل الشبكة الوطنية على محورين[2] :

---

[1] - حفيظة ، بومايلة ، مرجع سابق ، ص 163 ، 165

[2] - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة البريد والمواصلات ،" إصلاح وتطوير قطاع الاتصالات في الجزائر" ، (وثيقة عمل مقدمة من ادارة البريد والمواصلات الى الاجتماع العربي التحضيري الثاني للقمة العالمية لمجتمع المعلومات) ، تونس ، 16/15 / أفريل/2002 ، ص 26.

- عصرنة الشبكة الوطنية للاتصالات التي تضم مليوني مشترك في الهاتف ، بإدخال مكثف للتكنولوجيات الجديدة ، وبالرقمنة الكاملة للشبكات ، وتشغيل خدمات جديدة مثل : الانترنت ، الحوسبة التامة للتسيير التقني والمالي والتجاري.

- رفع طاقة الشبكة الوطنية للاتصالات ، لاسيما بانجاز البرامج التالية :

* إنجاز شبكة تراسل وطنية ذات ألياف بصرية يقدر طولها بـــ : 15.000 كم على حلقتين

* أما الخطوط الدولية فتعتمد أساسا على كابل بحري بألياف بصرية تقدر سرعته بـــ:10.5 جيقابيت ، إضافة إلى تشغيل أرضية انترنت ذات 100.000 مشترك ، مع إمكانية توسيعها إلى 1.5 مليون مشترك.

* إضافة 500.000 خط جديد في شبكة الهاتف النقال (GSM) التابعة لـــ "اتصالات الجزائر" ، ثم مليون خط إضافي جديد ، مع توسيع شبكة تراسل المعطيات للتكفل بسرعة بحاجيات الهيئات الاقتصادية والمالية مثل شبكات البنوك وغيرها.

كما أن هناك محور يتعلق بالتعجيل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العامة ، من خلال إدخال هذه التكنولوجيات الجديدة ، وتعزيز استخدامها في مجال الإدارة العامة . في هذا السياق أنفقت الحكومة مبالغ مالية ضخمة لتطوير الحكومة الالكترونية منذ عام 2003 ، إذ تقدر نسبة الإنفاق لدى وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات 18 مليار دينار جزائري لتطوير تكنولوجيا المعلومات ، مع وجود التخطيط لاستخدام المدفوعات الإلكترونية ، وإدخال التجارة الإلكترونية لتعزيز الشفافية في المعاملات التجارية بالجزائر[1] .

إذ يبدو اهتمام الجزائر بنشر استخدام تكنولوجيا المعلومات والانترنت واضحا في العديد من الخطوات ، بداية من فتح السوق على المنافسة الحرة ، ودعم نشر المعارف التكنولوجية ، من خلال برامج مخصصة لذلك ، مثل برنامج أسرتك الأول والثاني ، وذلك في إطار دعم مجتمع المعلومات.

إضافة إلى ما يتعلق بالتخطيط لمشكلة القرصنة ، والجرائم الإلكترونية التي تمثل حاليا الخطر الأكبر أمام استخدامات شبكة الانترنت ، دفعت وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال نحو تعيين لجنة وطنية لدراسة مشكلة القرصنة [2] ، خاصة أما م خطر هذه الأخيرة على أمن وخصوصية التعاملات الإلكترونية .

---

[1] - "Développement de l'administration électronique:La révolution tranquille",disponible sur : http://news.fibladi.com/site/?page=actualite_algerienne&page1=newsdetailnews1&ida=43775 , page web consultée le : 21/12/2009 .

[2] - Ibid

إن سياسة تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، باعتبارها ضرورية لإحداث نقلة نوعية في مجال الإدارة الالكترونية ، لا يمكن الحكم على نجاحها ، أو فشلها ، إلا بعد النظر فيما تم تحقيقه في الواقع الفعلي والميداني ، وهو ما يدعو إلى حتمية التطرق إلى مستوى الجاهزية الالكترونية ، التي تكون محصلة لنوع السياسات التي تتكفل ببرامج تكنولوجيات المعلومات والاتصال ، وهذا ما سيتم تناوله في العنصر الموالي ، والذي يتطرق إلى معرفة المؤشرات التقنية ، وضبط مستوى الجاهزية الالكترونية في الجزائر.

المطلب الثالث : البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر.

يساعد تحديد البنية التحتية لتكنولوجيات المعلومات والاتصال على تقييم جهوزية البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية ، تمهيدا لإجراء المعاملات عن طريق الانترنت ، والشبكات الالكترونية الأخرى ، و ضمن هذا السياق عملت الجزائر نحو إيجاد بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، كمرحلة تمهيدية لتأسيس واستكمال المسارات الضرورية للتحول الالكتروني ، و يمكن التطرق إلى أهم البرامج لمعرفة مدى الاهتمام بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر فيما يلي [1] :

1/ الوكالة الفضائية والقمر الصناعي الجزائري : يرجع إنشاء هذه الوكالة الفضائية إلى شهر جانفي 2002 ، وتعرف باسم الوكالة الفضائية الجزائرية التي شهدت في نوفمبر سنة 2002 إطلاق القمر السات 1 ، ووضعه في مساره (ALSSAT 1) ، وهو ما يمثل إسهام ، وبرنامج وطني هام ، ومركزي في دعم حركة التنمية والتكنولوجيا والتطوير .

2/ جهود شركة سونلغاز : تماشيا مع ضرورة التطوير التكنولوجي ، و توفير الفرص الكاملة للاتصالات السريعة والمتاحة لشريحة أكبر من المجتمع ، وتوسيع ، وتسهيل ربط الأفراد بالمؤسسات العامة ، بما يتماشى والتفاعل الآني بين مؤسسات الخدمة العامة والمواطنين ، قامت الشركة الوطنية سونلغاز بربط مركزها كإحدى التجارب الأولى بولايتين (عنابة وهران) ، إذ عن طريق هذا الربط تم تحويل كابل الكهرباء من مجرد ناقل كهربائي إلى ناقل لتدفق انترنت ، يصل حوالي 5,4 ميغابايت ، وذلك عن طريق التحول نحو الاعتماد على استخدام تكنولوجيا الانترنت بواسطة الكهرباء وهو ما يسمى (POWERLINE COMMUNICATION)، حيث تم الاستغناء عن استخدام الهاتف ضمن هذا التوجه ، ويرى بعض الباحثين أن هذه الطريقة لها أهمية

---

[1] - مقدم ، عبيرات ، زيد الخير ، ميلود ، "متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة والكفاءات البشرية "، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 10/09 مارس 2004 ، ص170 ، 171 .

بالغة في الجزائر[1] ، انطلاقا من أن نسبة السكان الذين يتوفر لديهم الاشتراك في الكهرباء تقدر بـــ97 % ، بينما لا يتجاوز عدد مشتركي الهاتف 10 %.

3/ تجربة الحظيرة السيبرية سيدي عبد الله : ترمي هذه التجربة إلى نقلة نوعية في إطار تحقيق وتهيئة مناخ تشريعي وتنظيمي ملائم ، كمحصلة للتطور الذي شهده قطاع البريد والمواصلات وما اتسم به من تغير جدري ، وكان الإطار التقديري لها يتمحور حول جوانب ثلاث تبنى عليها الحظيرة ، والتي تنحصر في مراكز البحث والتكوين ، ثم المؤسسات ، إضافة إلى الحضانة والدعم ، ويجدر التأكيد على أن الحظيرة السيبرية سيدي عبد الله تتكون من معهد عالي للاتصالات، ومدرسة للنابغين ، ووكالة انترنت ، ووكالة اتصالات ، وكذلك مكاتب الحاضنات لمؤسسات التكنولوجيا المتقدمة ، والذي يتجسد في مشروع قطب تقني (TECHNOPOLE) واقتصادي مستقبلي ، والذي يلقى دعما وتمويلا من أطراف محلية ، إضافة إلى الشراكة الدولية بين الجزائر ودول أخرى منها (أمريكا، كندا، فرنسا ،كوريا) [2].

4/ اتفاقيات أوراكل مع سونا طراك والبريد: حيث تتمثل اتفاقيتين مع مجموعة (ORACLE) الأمريكية ، والتي تعتبر من كبار الرواد العالميين في مجال برمجيات المؤسسة ، وقد ارتبطت مجموعة أوراكل في اتفاقيتها الأولى مع المدرسة الوطنية للبريد و المواصلات بغية تحقيق ORACLE) (UNIVERSITY، وتتعلق بالعمل على ضبط ، وتنظيم مختلف البرامج الحكومية في مجال التقنيات الحديثة الخاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال في حوالي 12 مؤسسة للتعليم العالي ، وفي إطار هذه الشراكة التزمت أوراكل بتقديم العديد من التجهيزات المختلفة للإعلام الآلي ، وبعض برامج التكوين ، أما الاتفاقية الثانية فقد ربطت الشراكة بين مركز مؤسسة سونا طراك ، وأوراكل لأول مرة على مستوى إفريقيا حيث منح مركز سونا طراك شهـــادة مطابقة ، مما مكنته من الوصول الى تقديم خدمـــات في مجال التكوين من طرف (ORACLE) وذلك في المنتجات التكنولوجية التي ترتبط بنظم المعلومات معتمدة مثل أدوات مجموعة التصميم ، إنتاج برمجيات التسيير المدمجة ، وقواعد المعطيات وكذا شبكة المعلومات[3] .

---

[1] - المرجع نفسه ، نقلا عن :

Djamila belhout : « Internet à hout débit via le réseau électrique » in It- Mag N 20 du 29/10/2002,algérie,page 5.

[2] -"Cyber park",Disponible sur: www.sitickarcouche22.pdf,page web consultée le:13/06/2008.

[3] - مقدم ، عبيرات ، زيد الخير، ميلود ، مرجع سابق ، ص170، نقلا عن : It mag , AlgérieNo: 20 du oct/2003,p 4 .

ووفقا لما جاء في دليل الجاهزية الالكترونية المعتمد في مركز التطوير الدولي في جامعة هارفارد والذي يحدد مؤشر الجاهزية للتحول الالكتروني في خمس فئات[1]، يمكن تحديد مؤشرات الجاهزية الالكترونية في الجزائر ومحاولة ضبط ، وتقييم مختلف العناصر التي تساهم في إعطاء دلالة رقمية لمستوى الجاهزية الالكترونية.

المطلب الرابع : مؤشرات جاهزية الحكومة الالكترونية في الجزائر

يتوقف تحديد الجاهزية الالكترونية في الجزائر على ضرورة الكشف عن جملة من المؤشرات والتي تتمثل في الآتي :

1- مؤشر الوصول إلى الشبكة : بالنظر إلى درجة وصول الأفراد إلى الشبكة ، يمكن القول أن دخول الانترنت إلى الجزائر مع سنة 1994 قد أعطى إمكانية جديدة لإعادة صياغة إستراتيجية حديثة ، وتنظيم الخدمات و المهام بسرعة ووقت وجيز ، وبالتالي فبيئة التكنولوجيا الحديثة تسيطر عليها شبكة الانترنت كشبكة يمكن الوصول إليها من طرف فئة كبيرة من المجتمع ، فبالرغم من البدايات المحتشمة لتطور الشبكة مع أول دخول لها ، وفي السنوات الأولى من انطلاق خدماتها في الجزائر ، إلا أنه في الوقت الحالي أصبحت شبكة أساسية في تقديم خدمات الاتصال ، حيث كانت استفادة الأفراد في البداية من خدمات شبكة الانترنت داخل نطاق المراكز العلمية والبحثية لتنتقل أين كان تواجدها الأول في المركز العلمي والتقني (SERIST)بعدها إلى جهات أخرى.

وبعد عامين من دخول الانترنت إلى الجزائر ، بلغ عدد الهيئات المشتركة بالانترنت حوالي 130 هيئة ، وفي سنة 1999 قدر عدد الهيئات المشتركة في الشبكة 800 هيئة ، منها 100 في القطاع الجامعي ، 50 في القطاع الطبي ، 500 في القطاع الاقتصادي ، 150 في القطاعات الأخرى[2] . وقد عقب تطور الانترنت في الجزائر ما عرف بالمقاهي الالكترونية ، والتي لايمكن إغفال دورها الأساسي في إتاحة الوصول إلى شبكة الانترنت ، حيث يمكن تبريره بانخفاض التكلفة التي يدفعها المواطن نتيجة استخدامه للشبكة ، وكانت بداية الربط بالانترنت قد عرفت تركيزا على المؤسسات العمومية ، والخاصة قبل أن تنتقل الى الأفراد في المنازل ، وتضطلع مؤسسة اتصالات الجزائر بالدور الأساسي في عمليات الربط بالانترنت .

[1] - **الفئات هي :(1الوصول الى الشبكة :** ماهو المتوفر ، وماهي الكلفة ،**2التعليم عبر الشبكة:**هل يتكامل نظام التعليم مع التكنولوجيا ، **3إنتشار الشبكة في المجتمع :**حيز الشبكة في الحياة الشخصية للافراد ، **4 إنتشار الشبكة في الإقتصاد:** كيف تتفاعل الشركات والحكومات عن طريق التكنولوجيا مع الجمهور،**5 سياسة الشبكة :** مدى تشجيع البيئة السياسية لنموتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها **)-** اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغربي آسيا ، "بناء القدرات في تطبيقات مختارة لتكنولوجيا المعلومات والإتصال لدى الدول الأعضاء في الإسكوا "، (الجزء الاول) الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية ، منشورات الأمم المتحدة ، بيروت ، أكتوبر2003 ، ص15 .

[2] - إبراهيم ، بختي ، مرجع سابق ، ص31 .

وفي سياق التحول نحو خدمات شبكة الانترنت تحتاج الجزائر إلى الاستفادة مما تتيحه بعض المبادرات الإلكترونية من خبرات وهنا يمكن الاستعانة بالمنظمة العربية لمعايير الإنترنت ، "حيث ينبغي على المواقع أن تشارك في برنامج شهادات الجودة من المنظمة ، من أجل التمكن من تطبيق أفضل الممارسات عالميا في مجال صناعة المواقع ، والذي يعود بعدة منافع على كل موقع مشترك ، أهمها تسريع عملية نمو الاقتصاد الرقمي وجعله يواكب التطور ، مع توفير بيئة الكترونية آمنة لكل من مستخدمي الموقع وعملائه ، التأكد من محتوى الموقع ضد القرصنة الالكترونية وسرقة البيانات" [1] .

2 - مؤشر التعليم عبر الشبكة[2] : إن تحليل مؤشر التعليم عبر الشبكة يدعو إلى ضرورة الكشف عن واقع وأثر تكنولوجيا الإعلام والاتصالات في مجال التعليم ، ومحدداته ومدى الاستفادة منه ، وتبيين حلوله والعقبات التي تحد من نشره وتعميمه ، إذ تعمل تكنولوجيا الانترنت على توجيه مجال التعليم والبحث العلمي ، خدمة لمصالح الطلبة والأساتذة ، فعن طريق شركة (SWAN - INFORMATIQUE) التي تم إنشاؤها سنة 1991 في إطار تعزيز دور أكثر للانترنت في تقديم الدعم لميدان التعليم والجامعة - تم التكفل بوضع أنظمة للاتصال بواسطة الأقمار الاصطناعية بسرعات عالية ، مع تكلفة منخفضة وإقامة نظام يضطلع بمهمة الربط بين الجامعات والمدارس ، لرفع مستوى الاتصال وتقويته فيما بينها .

كما تستفيد كل الجامعات بما فيها المراكز من خدمات الانترنت ، والتي تمثل أداة للبحث ، والاستزادة المعرفية كأحد ضرورات العصر ، وكتقنية مركزية في الدعم وتطوير البحث والابتكار العلمي ، فاستخدام تكنولوجيا الاتصالات الحديثة قد أسس لمبادرات التعليم والتكوين عن بعد ، وكمحاولة مهمة في هذا المجال يمثل مشروع شبكة البحوث الأكاديمية (ACADEMIC RESEARCH NET WORK) أحد التوجهات التي توفر خدمات التكوين ، والتعليم والبحث وفق شبكة تكنولوجية تضطلع بمهام توفير الأساسيات في مجال الاتصالات، والبحث العلمي ، وهو ما يمهد لإقامة مشروع الجامعة الافتراضية بالجزائر .

3/ مؤشر انتشار الشبكة في المجتمع : يمكن الانطلاق من السياسة الحكومية لمعرفة مدى وجود مبادرة نشر تكنولوجيا المعلومات ، والتي في مقدمتها تمكين المواطنين من الوصول إلى خدمات

---

[1] - **المنظمة العربية للانترنت:**هي مبادرة عربية غير ربحية تسعى لترسيخ مجموعة من معايير الجودة لتمثل مرجعية تلتزمها المواقع الإلكترونية العربية لتأتي متوافقة مع المعايير العالمية في هذا المجال .
- Ajrami, Duri , "the arab internet standards organization Boosting the internet industry", e-All , Dubai , Issue N° 34 , August 2006 , p14 .

[2] - حفيظة ، بومايلة ، مرجع سابق ، ص ، 174، نقلا عن :
Kamel benelkadi,les craintes des providers,El watan du30septembre 2002

الانترنت ، والتزود بتكنولوجيا المعلومات ، إذ يمثل برنامج جهاز كومبيوتر لكل عائلة في الجزائر أحد المنطلقات الأساسية الرامية إلى توسيع إستخدام الشبكات ، ونشر التكنولوجيا بين أفراد المجتمع.

إضافة إلى محاولة تعميم الربط بالانترنت ، التي أصبحت اليوم تتوفر في المنازل والمكاتب الخاصة ، إذ تقوم الجزائر في إطار تعميم استخدام الحاسوب الشخصي" أسرتك" كومبيوتر لكل أسرة بتحقيق الوصول إلى عدد مشتركين يقدربـ : 700 ألف مستفيد ، و تستورد 50000 كومبيوتر و 250000 آلة نسخ سنويا[1] .

4/ انتشار الشبكة في الاقتصاد : تحديدا ووفق هذا المؤشر عملت الجزائر على محاولة الاستفادة من شبكة الانترنت في المجال الاقتصادي ، ويرى بعض الباحثين - اعتمادا على مؤشرات البيئة الرقمية- أن الجزائر لا تزال بعيدة حتى على الدول العربية في مجال إدماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في الاقتصاد .

كما أن الواقع يبين أن التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في الجزائر هي حبيسة قطاعات قليلة وأشخاص محددين ، و هذا غير كاف لإقامة اقتصاد معرفي فعال ، ويكرس الفشل في الاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة في تدارك التخلف الاقتصادي .

أما المبادرات الجزائرية ، فيمثل مشروع السداد الالكتروني ، والصيرفة الالكترونية التي تقدمها البنوك احد الخدمات التي تتم من خلال شبكات اتصال الكترونية تقتصر صلاحية الدخول إليها على المشاركين فيها ، وفقا لشروط العضوية المحددة من طرف البنك [2] .

5/ مؤشر سياسة الشبكة : بالنسبة للجزائر يمكن تحديد سياسة الشبكة انطلاقا من المخطط الاستراتيجي الالكتروني 2013 ، الرامي إلى تثمين ، ودعم ترقية تحويل التكنولوجيا والمعرفة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .

أما دعم نشر تكنولوجيا المعلومات و سياسة تحرير الاتصالات فيلاحظ هناك حرية كبيرة يتمتع بها مستعملي الانترنت في الجزائر، و دون مضايقات على نطاق واسع من السلطة ، حيث وبالرغم من غياب رقابة مركزية على تصفح شبكة الانترنت ، تقع المسؤولية القانونية على المحتوى الذي يتم نشره مباشرة على مزودي الخدمة ، حيث تنص المادة 14 من مرسوم الاتصالات الصادر عام

---

[1] - سهام ، بلقمري ، التعليم الالكتروني : رؤية مستقبلية جديدة ، الجزائر نموذجا ، "مجلة علوم انسانية" ، العدد 32، جانفي 2007 ، متاح في: www.ulum.nl ، تاريخ الاطلاع : 13/11 /2008 .

[2] - عماري ، عمار ، وآخرون ، "واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والاسلامي" ، مجلة الباحث ، جامعة ورقلة ، عدد 5 ، 2007 ، ص130، 131 .

1998 على مسؤولية مزودي خدمات الانترنت عن المادة المنشورة ، والمواقع التي يقومون باستضافتها .

كما ترصد بعض التقارير أنه في الفترة الأولى لاستخدام شبكة الانترنت في الجزائر شهدت بعض المدن تشديدا على عمل مقاهي الانترنت ، من خلال طلب الشرطة من مديري المقاهي الاحتفاظ بالمعلومات الكاملة عن الزوار ، وتسليم القوائم يوميا لقسم الشرطة[1] .

وتذهب بعض الآراء إلى أن التشديد على استخدام الانترنت ، والرقابة الدورية على مقاهي الانترنت ، يدخل ضمن باب التضييق على الحريات وانتهاكها ، غير أن بعض الجهات المهتمة بقضايا الأسرة طالبت بضرورة سن تشريع قانوني ينظم العمل في مقاهي الانترنت ، لتفادي التأثير السلبي لهذه الشبكة على الأطفال ، من خلال إقامة رقابة أمنية عليها ، مع تحديد السن القانوني اللازم لدخولها ، و فرض عقوبات صارمة على أصحاب مقاهي الانترنت إذا لم تطبق هذا القانون[2].

أما تقييم سياسة الوصول إلى شبكة الانترنت في الجزائر ، فيمكن القول فان أهم العراقيل التي تحد من استفادة المواطن الحقيقية من شبكة الانترنت هي سوء الخدمات التي تقدمها الشبكة ، والتي تنتج عن الانقطاع المتكرر في الخدمات وتواصل ذلك أحيانا ليوم كامل ، مما يؤثر سلبا على بعض الأعمال ، ويؤدي إلى اضطرابات في انجاز المهام .

ولإيجاد بيئة مساعدة على عملية التحول لمفاهيم الإدارة الالكترونية ، والخدمة العامة الالكترونية ، وما تتطلبه من تحضيرات يقتضي ذلك الاهتمام بالقدرات المجتمعية وتنميتها ، وبالتالي العمل على الارتقاء بمجتمع المعلومات و تطويره كمنطق تفرضه مرحلة التحول للإدارة الالكترونية .

المطلب الخامس: بناء مجتمع المعلومات في الجزائر

بناء مجتمع المعلومات وفق منطق التحول الالكتروني أصبح أحد ضرورات الانفتاح على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الحياة اليومية للمواطنين ، وفي ظل الاعتماد على التكنولوجيا، واعتبارها المنطلق الأساسي والمحوري ، الذي يشغل قضايا التنمية ، وتماشيا مع هذا أولت الجزائر اهتماما أساسيا يدعو إلى تعزيز القدرات و المساعدة التقنية ، التي جاء بها الاتحاد الدولي للاتصالات بموجب القرار رقم 112 عام 2006 .

---

[1] - الحجب والرقابة والمصادرة ، متاح في : http// www.openarab.net/reports/net2006/algeria shtml
تاريخ الاطلاع :2009/06/07 .

[2] - ليلي ، ك ، نحو رقابة شديدة على مقاهي الانترنت ، متاح في: http// www.el-bilad.com/article.php ? codear =4010 ، تاريخ الاطلاع :2009/09/27 .

ضمن هذا الإطار ركزت مطالب الجزائر في المنتدى العالمي لسياسات الاتصالات بالجزائر في أفريل 2009 على ضرورة نقل المعرفة والخبرة لصالح البلدان النامية ، التي هي بأمس الحاجة لتحسين مستواها بهدف إقامة مجتمع معلومات عالمي شامل ، كما التزمت بمبادرة ، وخطة جنيف وبرنامج عمل تونس بشأن مجتمع المعلومات.

وبالتالي سعت الجزائر إلى وضع لجنة قيادة مجتمع المعلومات (Comité de pilotage de la société de L' information) ، هدفها البحث عن آفاق تنمية التكنولوجيا في الجزائر، والتي تتكون من مختلف القوى المؤثرة في هذا المجال للتأكيد على العمل المشترك ، بما يخدم أهداف السياسة الوطنية [1].

وضمن التوجهات الأساسية لإرساء دعائم مجتمع المعلومات يمكن ذكر بعض المشاريع المهمة، والتي تشمل[2] :

- انجاز نقطة عبور لرأس الشبكة الدولية للربط بواسطة الانترنت بين المزودين، وبعض الإدارات عبر اتصال للألياف الضوئية بقدرة : 34 ميغابايت ولها امتداد حتى 140 ميغابايت.

– تعاقد إدارة البريد والمواصلات مع المزود الأمريكي (Lucent Technologies) والذي يهدف لوضع قاعدة للنفاذ الى الانترنت ، موجهة خصيصا للمؤسسات ، ولها طاقة 10000 منفذ متزامن موزع على 48 ولاية ، ويملك من القدرة ما يجعله يوفر100000 اشتراك ، ومنح خدمات البريد الالكتروني ، الويب..) .

أما فيما يتعلق بالدخول إلى مرحلة مجتمع المعلومات يمكن القول أن الجزائر ولجت إليه منذ سنة 1999 ، بالإضافة إلى أنها ولوقت ليس بالبعيد كانت تمتلك إستراتيجية منذ السبعينات في مجال استعمال تقنيات الإعلام والاتصال ، من خلال امتلاكها أمانة وطنية للإعلام الآلي ، بما يؤكد الدخول الفكري ، والاستراتيجي في مجتمع المعلومات ، ففي سنوات 2000 و2001 و2002 تمت عملية تحسيسية كبيرة ، وهو ما يدل على أن الجزائر لم تتأخر في إدخال ، واستعمال نظام (DSL) كتقنية جديدة عرفها العالم سنوات 2002 ، 2003 ، ففرنسا مثلا ترددت في السنوات الأولى حول استعمال هذه التقنية ، وهو أمر طبيعي جدا ؛ إلا أن العملية في الجزائر عرفت

---

[1] - ترأس لجنة قيادة مجتمع المعلومات السيد محي الدين أو الحاج ، وضمت موظفين من وزارات مختلفة هي ptt ، الداخلية ، التعليم ، الصحة ، ومراكز بحث مثل ، Cerist ، والمعهد الوطني للمعلوماتية INI ، وممثلي خواص لمزودي خدمات الانترنت ، مثل مدير GEC0S ومدير L'EEPAD ، وطلب منها تقديم تقرير لرئيس الحكومة انذاك علي بن فليس ، حول آفاق تنمية التكنولوجيا في الجزائر ، (حفيظة ، بومايلة ، مرجع سباق ، ص 181).

[2] - المرجع نفسه نقلا عن : Internet et ptt,http// www.postelecome,dz/pttnternet,htm .

بعض الصعوبات التي كانت في معظمها تجارية محضة ، بالإضافة إلى عمليات التوعية ، والتحسيس لأمر جديد الذي بطبيعة الحال يتطلب وقتا [1] .

في هذا السياق يمثل **برنامج أسرتك** (OSRATIC) الأول والثاني أحد المخططات المهمة في مجال تنمية مجتمع المعلومات في الجزائر ، وتعميم المعلوماتية بين أوساط المجتمع ، وبالرغم من مرور فترة زمنية على وجود هذا البرنامج" **أسرتك"** إلا أن هناك إشكالات تعوق من تحقيقه للأهداف المرجوة ، والتي تتمثل في غياب التمويل الواضح لهذا البرنامج من قبل البنوك ، خاصة في ظل نقص الدخل لدى العديد من الأسر الجزائرية ، الأمر الذي يدعو إلى إعادة النظر في البرنامج بشكل يتيح الاستفادة القصوى ، والحصول الميسر على الحواسيب.

ويرى **وزير البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال "حميد بصالح** "بأن مجتمع المعلومات يتمثل أساسا في تعميم استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في كل المجالات ، وربط كل المواطنين بشبكة الانترنت ، وهو ما يتطلب إعداد عدة محاور مرتبطة فيما بينها، بما في ذلك الإدارة الالكترونية التي تهدف إلى التوجه نحو الحكم الراشد، وتحسين أداء الإدارة ، وتقريبها من المواطنين، وتسهيل عملية تقديم الخدمات لهم ، إضافة إلى التعليم الالكتروني الذي يهدف إلى تمكين التلاميذ على مستوى المدارس بمختلف الأطوار، و الربط بخط الانترنت ذات التدفق العالي "أدي أس أل" وإعادة تأهيل كل المؤسسات التربوية والتعليمية ، إضافة إلى الصحة الالكترونية التي تُمكن المستشفيات التي لا تتوفر على تخصصات معينة من الاستفادة منها عن بعد ، وبأقل تكلفة ، وهو ما يساعد المؤسسة والمواطن في الوقت نفسه [2] .

المبحث الثاني : مخططات التحول الالكتروني في الإدارة العامة بالجزائر

يتطلب تحسين وترشيد الخدمات العامة الرفع من مستوى تقديم الخدمات داخل الإدارات العمومية ، وترقية التعاملات بين الأجهزة العمومية والمواطنين ، وبحثا عن تحقيق هذه الأهداف ، "سعت الجزائر إلى تبني مشروع الحكومة الإلكترونية ، الذي يشمل وضع شبكات ربط مابين

---

[1] - علـــي ، قسمية ، نوار حرز الله الحكومة الإلكترونية ليست بعيدة ، الإذاعة الوطنية الجزائرية ، 2009/02/08 ، متاح في : http://www.radioalgerie.dz/?p=2426 ، تاريخ الإطلاع : 2009/09/18

[2] - ف ، بعيط ، " الحكومة الالكترونية هدفها تقليص البيروقراطية وتحريك الاقتصاد" ، متاح في : http://www.sawt-alahrar.net/online/modules.php?name=News&file=article&sid=7371 تاريخ الاطلاع : 2009/09/11 .

المؤسسات ، وما بين الوزارات ، يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية، باستعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة" [1] .

وضمن مبادرة التحول الرقمي ودفعا لمخططات التحول للخدمة العامة الالكترونية ،كشكل من أشكال الحكم الالكتروني ، عرفت الجزائر بعض المخططات الهادفة إلى تحقيق هذا التوجه ، ولتوضيح ذلك سيحاول هذا المبحث التطرق إلى فحوى تلك المخططات للكشف عن مدى نجاعة واختيار الأساليب المناسبة لتحقيق هذا التطوير ، والتحول في مفهوم الإدارة العامة .

المطلب الأول:تسريع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات العمومية

اهتمت المحاور الرئيسية لإستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013 بما سيحدثه إدخال وتعزيز استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية ، من تحول في الأساليب التنظيمية والأعمال الحكومية بشكل يعيد النظر في كيفية السير والتنظيم وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين .

إذ ترمي الجزائر في تحولها للحكومة الالكترونية إلى إعطاء الأولية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وفي مقدمتها شبكة الانترنت التي تسمح بإنشاء فضاء اتصال مستقل عن التموقع المادي ، ويتيح توفر المعلومات في أي وقت وفي أي مكان ، وهو ما يوجب ضرورة فك مركزية تسيير المعلومات ، بهدف تحسين نوعية عملية صنع القرار، ويجدر التنبيه إلى أن محاولة الجزائر تسريع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية يعرف مراحله الأولى ، وبذلك "وضعت أهداف خاصة وأحيانا مشتركة لكل دائرة وزارية تخص الجوانب التالية" [2]:

- استكمال البنى الأساسية للمعلومات ، ووضع نظم إعلام مندمجة ، وتنمية الكفاءات البشرية.
- نشر تطبيقات قطاعية متميزة
- تطوير الخدمات الالكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى

وفي إطار متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة ، يمكن تقديم نموذجين حول اثر تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية الجزائرية وهما[3] :

1/ محاولات قطاع التكوين المهني : إذ شرع قطاع التكوين بالجزائر في بناء شبكة داخلية ، وهو مشروع الانترنت ، الذي يضطلع بمهام الربط بين كل مؤسسات القطاع ضمن برنامج واحد للتمكن من بناء قاعدة معطيات بها شقين أساسين :

---

[1] - الجزائر بخطى ثابتة نحو مجتمع المعلومات ، متاح في : http://www.el-massa.com/ar/content/view/38/41 تاريخ الاطلاع : 2008/09/22 .

[2] - République algérienne démocratique et populaire,"e-commissino,e-Algérie2013 Synthés" ,décembre 2008 , p7,8 .

[3] - مقدم ، عبيرات ، زيد الخير ، ميلود ، مرجع سابق ، ص 171 .

1-1 المعلومات المتعلقة بالجانب الإداري والتجهيزات والموارد البشرية والمالية: التي تهتم بربط الهيكل الاداري ومختلف مستوياته داخل القطاعات ، إذ يتيح تبادل المعلومات والبيانات ، و يوفر معلومات شاملة حول الموارد المختلفة للقطاع .

2-1 المعلومات المتعلقة بالجانب البيداغوجي وتسيير وهندسة التكوين: يمكن القول أن هذا الجانب يحتوي على عدد من الفروع، والاختصاصات ،ورزنامة التكوين، والمتربصين ، ومختلف قاعات الدروس والمحاضرات والمخابر وغيرها .

ودعما لهذه المبادرة تم تعميم توفير التجهيزات ، والقيام بتربصات من اجل تأهيل العاملين في مجال استخدامها ، إضافة إلى وجود مشروع آخر لدى قطاع التكوين المهني يعرف بنظام المعلومات الجغرافية ، الذي يختزل مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية ، ويرقى القطاع إلى دعم هذا المشروع بكتالوج حول التجهيزات بالقطاع ، وخصائصها التقنية ، ويجزئ التحاليل الإحصائية بناء على المعطيات الرقمية .

2/ **مؤسسة الضمان الاجتماعي :** إذ تم تسجيل تدعيم مؤسسة الضمان الاجتماعي بشبكة انترانت ، كما أعلنت المؤسسة عن مبادرتها في عملية إعادة الترقيم للمشتركين ، في إطار بناء قاعدة معطيات وطنية لهم ، الشيء الذي مكنها من تأسيس مكتبة وطنية رقمية ، تتيح إمكانية الاتصال بها من جميع وكالاتها ، والتأكد من المشترك ، وهو ما يمكن أن يحقق دمج المعلومة بالتسيير .

إذ تعتبر أهم مرحلة من مراحل التحول للخدمة الالكترونية داخل مؤسسة الضمان الاجتماعي توجه هذه الأخيرة نحو خدمات "بطاقة الشفاء الإلكترونية للتأمينات الإجتماعية ، التي تسمح بالتعرف على هوية المؤمن اجتماعيا وذوي الحقوق ، من خلال تسهيل مستحقات المؤمن لدى مصالح الضمان الاجتماعي ، أو مقدمي العلاج ، من خلال احتواء البطاقة على شريحة الكترونية ، دونت فيها كل المعلومات التي تسمح بالتعرف على المرضى وذوي الحقوق ، ومن خلال المعلومات المدونة على الشريحة يسمح للأفراد بالحصول على مستحقاتهم في التعويض ، وبذلك يتم استحداث بطاقة الشفاء الالكترونية محل بطاقة التأمينات الاجتماعية السابقة"[1] .

كما تعتبر محاولة تسريع تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العامة الجزائرية أحد المؤشرات الايجابية التي تترجم مدى وجود الإرادة الحقيقية ، ولو على مستوى التخطيط الأولي في دفع ودعم التحول الرقمي بهدف إعطاء فرصة جديدة لمؤسسات الخدمة العامة لكي تحسن مستوى أدائها .

[1] - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ، الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء ، " تعلميات استعمال بطاقة الشفاء للمؤمن له اجتماعيا" ، مطبعة الضمان الاجتماعي ، نوفمبر 2007 ، ص 01 .

المطلب الثاني: دعم الاقتصاد الرقـــمي في الـــجـــزائـــر

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال وسائل للتسيير والإدارة المتطورة في ظل اعتماد السوق العالمية على اقتصاد المعرفة كقيمة أساسية ، وهو الأمر الذي فرض على الجزائر ضرورة ايجاد إستراتيجية إلكترونية عن طريق الاهتمام باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، كدعامة ضرورية من أجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى المؤسسات وتمكينها .

وتماشيا مع هذه الأهمية سعت الجزائر إلى تحديد الهدف الأساسي المتمثل في محاولة إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في القطاعات الاقتصادية ، ودعم امتلاك تكنولوجيا الإعلام والاتصال من قبل الشركات، إذ يتم تحديد بعض الأهداف الخاصة ،والتي تمثلت في دعم تملك تكنولوجيا الإعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،وتطوير عرض خدمات الكترونية من طرف الشركات [1] .

في حين ترى دراسة أخرى أن التحول الالكتروني في الجزائر وان كان قد سجل نموا فان أثره على التنمية الاقتصادية يبقى بالمستوى غير المطلوب، لان قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال لا يمثل سوى 1 % من الناتج المحلي الخام ، وهو ما يحد من أثر تكنولوجيا المعلومات على النسيج الصناعي [2] .

حيث أن تطوير الاقتصاد الرقمي هو محور رئيسي يحتوي جملة من الأهداف الخاصة بمواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات ، في إطار إعداد إستراتيجية الجزائر الالكترونية ، وتوفير الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية، في مجال إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز،مع وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون.

ويمكن القول أن الاقتصاد الرقمي في الجزائر بدأ مع ظهور التعاملات الخاصة ببطاقة السحب الالكتروني التي كانت بدايتها مع 1997 ، غير انه وبالرغم من أن هذه البطاقات تمثل خطوة متطورة نحو الانتقال للاقتصاد الرقمي ، بحكم أنها تمثل طريقة السداد والسحب الآلي في العالم ، فهي لم تحقق إلى حد الآن واقعا ملموسا في الجزائر ، والجزائر بعيدة جدا حتى على بعض الدول العربية المجاورة (المغرب ، تونس) ، إذ أن استعمال بطاقة السحب الالكتروني في تونس يضاعف مثيله في الجزائر بـــ : 15 مرة ، غير انه وعلى صعيد التنبؤ بالمستقبل يمكن القول أن مبادرة الجزائر العمل

---

[1] - e - commission ", e-Algérie2013", op,cit , p 8,9

[2]- Nadia chattab " économie, tic et bonne governanace en algérie ", Disponible sur: www.dst.cerist.dz/ Seminaries / communications : page consultée le 10/11/2008.

عن طريق بطاقات السحب الالكترونية ، وإمكانية إيقاف محاولات القرصنة بنسبة 99 % حسب تصريح الشركة ، هو مؤشر ايجابي يمكن أن يحقق تقدم في مراحل الاقتصاد الرقمي بالجزائر[1] .

إن مقارنة استعمال النقود الالكترونية كشكل من أشكال الاقتصاد الرقمي في العالم يضفي إلى نتيجة مفادها التأخر الواضح للجزائر في هذا المجال ، اذ تشير احدى الاحصائيات في فنلندا و السويد مثلا أن أكثر من ثلثي عملاء البنوك يستفيدون من ميزة المعاملات المصرفية الالكترونية حيث ما يزيد عن 75 % من البنوك تقدم هذه الخدمة ، وفي الولايات المتحدة الامريكية حيث تتركز الخدمات الالكترونية في المجالات ذات الطلب الكثيف ، مثل الحصول على القروض ، وخدمات السمسرة وقد بلغ عدد البنوك التي تقدم خدمات الكترونية عبر شبكة الانترنت منتصف 2001 حوالي 44 % من مجمل البنوك الامريكية" [2] .

وبالنسبة لتطور الاهتمام بالاقتصاد الرقمي يمكن الاستشهاد بالواقع الفرنسي ، حيث تم إنشاء حقيبة وزارية مكرسة للاقتصاد الرقمي هي الأولى من نوعها في تاريخ المؤسسات بجمهورية فرنسا ، لتنضم إلى غيرها من البلدان المتقدمة، تماشيا والتحول لتطبيق تكنولوجيا المعلومات كأداة أساسية لتطوير وتحديث الخدمات العامة[3] .

مما تقدم يتبين أن الوضع في حاجة إلى اعادة هيكلة كلية تتجاوب مع مؤشرات الاقتصاد الرقمي ، خاصة في ظل تحديات البيئة العالمية ، والاقليمية ، فالتخلف المسجل يفرض على الحكومة الجزائرية الدخول في شراكة أجنبية بهدف تطوير البنية التحتية ، والاستثمار في مجال الاقتصاد الرقمي.

المطلب الثالث : رفع كفاءة العاملين بالإدارة العمومية

انطلاقا من قطاعات الحكومة ، التعليم العالي، التربية ، الصحة العمومية ، العدالة ، المصارف والمالية حاولت الحكومة الجزائرية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحديث الممارسة الادارية ، وربط الهياكل الادارية بكل القطاعات المعنية ضمن نظام شبكي[4] .

---

[1] - عماري ، عمار ، وآخرون ، مرجع سابق ، ص 133 ، 134

[2] - محمود ، سحنون ، " النقود الالكترونية وأثرها على المصارف المركزية في ادارة السياسة النقدية " ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 09 ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع – عين مليلة – الجزائر ، مارس 2006 ، ص 31 ، نقلا عن : سحنون محمود ، الجهاز المصرفي والبطاقات البلاستيكية ، مؤتمر تشريعات عمليات البنوك بين النظرية والتطبيق ، كلية القانون بالتعاون مع قسم العلوم المصرفية والمالية ، جامعة اليرموك ، 22 /24 ديسمبر 2002 – أربد- الاردن .

[3] - "Le développement de l'économie numérique", disponible sur : ttp://www.gouvernement.fr - /gouvernement/conseil-des-ministres-du-9-avril-2008, page web consultée le : 08/08/2009.

[4] - عبد القادر ، خلادي ، مرجع سابق ، ص 5.

حيث أن رفع كفاءة القوى العاملة التقنية والفنية ، التي تطرح كضرورة ومطلب أساسي في التحول الناجح نحو الإدارة الالكترونية ، أصبحت مهمة قبل التفكير في شكل التحول الالكتروني للادارة العامة المراد إتباعه ، و ضمن هذا الإطار تركز المحاور الرئيسية لإستراتيجية الجزائر الالكترونية(E - algerié 2013) على تطوير الكفاءات الإستراتيجية ، و تنطلق من وجوب تطوير الكفاءات البشرية ، وترقية البنى والهياكل التحتية - وما تشمله من مبادرات تعميم النفاذ إلى تكنولوجيا الإعلام والاتصال- بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الموارد البشرية ، بهدف تعميم أفضل وكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وكذا ضمان تملكها على مستويات عدة ومختلفة ، إذ تتجه الإستراتيجية الالكترونية الجزائرية لتحقيق التطوير في مجال الكفاءات البشرية نحو هدفين أساسين هما[1] :

1- إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال .

2- تلقين تكنولوجيا الإعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية .

والملاحظ لهذين الهدفين يمكن أن يسجل غياب التركيز على الدورات التكوينية لموظفي مؤسسات الخدمة العمومية ، فالتغلب والتمكن من الاستخدام الجيد للتقنية يطرح ضرورة تزويد الإدارات التي تشهد عملية تحول الكتروني بموارد بشرية مؤهلة في مجال التقنية الحديثة ، تضطلع داخل الإدارة بمهام التدريب ، الصيانة التقنية لتسهيل مراحل التحول الالكتروني ، والتمكن من تخفيض حدة مقاومة التغيير التكنولوجي داخل الإدارة العامة ، وهنا يمكن للجزائر أن تقوم بتسخير الطاقات العلمية من مهندسين وتقنيين .

كما يمثل إعادة بعث عملية أسرتك أحد الخطوات التي تهدف للرفع من نسبة مستخدمي ومالكي الحواسيب ، كما يسجل وجود توجه نحو اعداد ملف حول المقاربة الجديدة لهذه العملية ، وإعداد ملفات أخرى تسمح بالاستفادة من الحواسيب لصالح العاملين بمختلف الإدارات العمومية ، وقطاع التربية ، الصحة ، وأصحاب المهن الحرة ، وفئة المعوقين لتسهيل اندماجها في النشاط الاقتصادي ، والسياسي ، والاجتماعي للبلد ، اضافة الى إدراج مادة الإعلام الآلي في الجزائر كمادة تعليمية جديدة في مرحلة السنة الأولى ثانوي كتوجه ايجابي ومبادرة مهمة في القضاء على الأمية الالكترونية، وتكوين موارد بشرية في مجال التكنولوجيا.

---

[1] - e- commission ," e- Algérie 2013", op , cit , p 9.

وانطلاقا من أن المؤسسات العامة تمثل جهات وديعة لآمال الجماهير في المستقبل ، ووسائل لتنفيذ هذه التطلعات ، أصبح بوسع البرامج المستندة للأداء أن تحسن الفعالية[1] ، وهو ما يلزم وجود كفاءة العاملين بالادارة.

وإذا كانت بطاقة السحب المغناطيسية الخاصة بمؤسسة بريد الجزائر ستعوض الصك البريدي ، فان الامر يتطلب أن تحظى بقدر أكبر من الاهتمام من قبل الجمهور ، الذي يجب تحسيسه هو الآخر وحثه على ضرورة ، واهمية استخدام هذه الوسيلة المالية الجديدة ، وهي المهمة التي توكلها المؤسسة إلى أعوان بريد الجزائر وبالخصوص أعوان الشبابيك [2] .

بالموازاة مع ذلك يتطلب الامر إعادة تأهيل الكوادر البشرية داخل الادارات العمومية ، وحتمية الاستفادة من الإمكانات المتاحة ، ولعلى هذا ما يؤكده خطاب رئيس الجمهورية ، والذي يوحي بمتطلب إدماج موارد بشرية ذات كفاءة عالية ضمن قطاع الخدمة العمومية." ... إنه لم يعد لدينا عذر نتذرع به فيما يتعلق بسوء تأطير إدارتنا ، وخدماتنا ، ومشاريعنا، في بلد يرتاد جامعاته 9 ملايين تلميذ في التعليم الابتدائي، والمتوسط والثانوي ، و 600000 في التكوين المهني ، فهذه المعاينة تستوقفنا عند ضرورة التوصل إلى حلول بغية دمج هذه القدرات في دواليب الإنتاج وإدارة البلاد ..." [3] .

مما سبق يمكن القول أن تطوير مستوى العاملين بالادارة العامة كأحد أوجه المعادلة الخاصة بترشيد وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، يتطلب بالاساس إعادة النظر في كفاءة العاملين ، من خلال دمج الموارد البشرية للمنظمات العامة ضمن برامج رفع المستوى التأهيلي ، بهدف التوافق مع مستجدات ، وواقع هذه المؤسسات في ظل استراتيجية التحول الرقمي ، وتحسين مردود موظفي الخدمة العامة ، وتجاوبهم مع هذا الوافد الجديد.

---

[1] - لجنة خبراء الإدارة العامة ، المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة ، "تعزيز قدرة الإدارة العامة على تنفيذ إعلان الأمم المتحدة بشأن الألفية " ، موجز تقرير الأمانة العامة ، بيروت ، 2002 ، ص 12.

[2] - "Utilisation de la carte CCP", Le facteur, Direction de la cmmunication d'Algérie poste, N° 63 , Janvier 2009 , p 09 .

[3] - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الشؤون الخارجية ،كلمة عبد العزيز بوتفليقة رئيس الجمهورية في افتتاح ندوة الحكومة والولاة بقصر الأمم ، 25/06/ 2006 ، متاح في: http://193.194.78.233/ma_ar/stories.php?story=06/06/26/934550
تاريخ الاطلاع : 2009/08/19.

المبحث الثالث : الخدمات العامة الالكترونية في الجزائر دراسة نماذج قطاعية

يتوقف الإلمام والمعرفة الكاملة بتجربة الخدمة العامة الالكترونية في الجزائر كأحد إفرازات تطبيق الإدارة الالكترونية ، على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد ، للوصول إلى ترشيد الخدمة العمومية ، وذلك ما يمكن تناوله من خلال تجارب قطاعات عمومية وفق الآتي :

المطلب الأول : قطاع البريد والاتصالات

في إطار التغيرات والتحولات الجذرية التي شهدها الجزائر في المجالات الاقتصادية والسياسية ، وفي ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، تولدت الحاجة إلى القيام بتغيرات وتعديلات جذرية مست قطاع البريد والمواصلات ، وهو ما سمي بإعادة هيكلة هذا القطاع ؛ حيث انه ووعيا منها بالتحديات لتي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع .

1/ إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر

لقد تجسدت تعديلات هذا القطاع (البريد والمواصلات) في سن قانون جديد للقطاع في أوت 2000 والذي جاء ليحد من احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات ، مدعما الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات ، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا ، وماليا ، ومتعاملين احدهما يتكفل بالنشاطات البريدية ، والخدمات المالية البريدية ، وآخر بالاتصالات[1] .

وبالتالي تولد عن التغيير الحاصل في وظائف ونشاطات وزارة البريد والمواصلات إلى المؤسسة العمومية للبريد كمؤسسة ذات الطابع صناعي وتجاري ، و الى متعامل المواصلات السلكية واللاسلكية وفق الآتي[2] :

1/1 بريد الجزائر : تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC)

2/1 اتصالات الجزائر: هي مؤسسة عمومية اقتصادية (EPE) ، شركة ذات أسهم(SPA)

3/1 سلطة الضبط : اذ أمام فتح سوق الاستثمار في الاتصالات كانت هناك ضرورة إلى تأسيس نظام سلطة خاصة تتخذ من الجزائر العاصمة مقرا لها ، تعرف بسلطة الضبط تضطلع بالعديد من المهام :

---

[1] - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة البريد والمواصلات ،" إصلاح وتطوير قطاع الاتصالات في الجزائر" ، مرجع سابق ، ص 26.

[2] - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، قانون رقم 2000 -03 ، المؤرخ في 05 أوت2000 ، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات ، ا لجريدة الرسمية ، العدد 48 ، الصادر في 06 جمادي الأولى 1421 هـ الموافق لـ : 06 أوت 2000 ، ص 08 .

- العمل على خلق نوع من المنافسة الفعلية ، والمشروعة في سوقي البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

- الفصل في كل النزاعات المتعلقة بالتوصيل البيني

- التحكيم في ما هو قائم من نزاعات سواء بين المتعاملين أو مع المستعملين

- تقديم ترخيص الاستغلال ، وكذلك اعتماد تجهيزات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، وتحديد كل المقاييس والمواصفات الواجب توافرها فيها

- الحصول على المعلومات الضرورية من المتعاملين للقيام بالمهام المخولة لها

إضافة إلى ذلك فقد تم إنشاء المديريات الولائية للبريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وهي تابعة لوزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال ، ومواصلة لهذه الإصلاحات تم تحديد السلطات ، والمهام الموكلة لوزير البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال وفق الشكل الآتي :

* العمل والسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

* التأكد من السير العادي لمختلف شبكات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، والعمل على توفير الشروط الكفيلة بدوام واستمرارية عملها وأمنها ، مع ضرورة الاحترام للمقاييس المقررة في هذا المجال

* تقديم الخدمة العامة للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، وفق ما تحدده الترتيبات القانونية والتنظيمية

* المساهمة في تحضير وإعداد المخططات والدراسات وتنفيذ برامج التنمية المسجلة في القطاع مع تقييم النتائج

و بعد التطرق إلى عملية إعادة الهيكلة التي مست قطاع البريد والمواصلات في الجزائر ، وما أفرزته من تحسينات جوهرية ، سيتم التطرق بعد هذا إلى واقع الخدمة العامة الالكترونية لمؤسسة بريد الجزائر وفق الآتي:

2/مؤسسة بريد الجزائر والخدمة العامة الالكترونية : تمثل مؤسسة بريد الجزائر أحد مؤسسات الخدمة العمومية التي لها حماية شبه كلية من الدولة ، بالنظر إلى وضعيتها الاحتكارية ، وفي ظل الضعف او الانعدام الكلي للأطراف المنافسة لها ، أصبحت مؤسسة تخضع لرقابة عمومية هي وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال ، وبالتالي يصبح تدخل الدولة فيها متطورا ، وهو ما يفسره البعض بأنه ناتج عن حجم وكبر المؤسسة في مجال تقديم الخدمات ، إذ يرون أن مؤسسة بريد الجزائر إلى جانب مؤسسا ت أخرى مهمة مثل (SONALGAZAIR ALGERIE)

(SNCF) ، ومؤسسة اتصالات الجزائر ، تعد من الاقطاب الكبرى في تقديم الخدمات العامة بالجزائر[1]. إذ تقوم – مؤسسة بريد الجزائر – بجملة خدمات تتمثل في :
(خدمات الحساب البريدي الجاري ، وتقدم خدمة الاطلاع على الحساب ، الدفع ، السحب ، صناديق التوفير الطرود البريدية ، الحوالات البريدية ، الرسائل).

وتماشيا مع التطور المحيط بمؤسسة بريد الجزائر ، اتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى الاعتماد على نموذج الخدمات التي تكفل احترام حقوق المواطنين ، وتكسب ثقتهم بالمؤسسة ، وموازاة مع محاولة عصرنة قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين ، بشكل يعزز من الثقة ويكرس أفضل النتائج والانجازات ؛ وبالتالي تكرس التأسيس لنظام الخدمات العامة الالكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر ، ويمكن ترجمتها في النماذج الآتية:

1/2 الشباك الالكتروني : ويقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين ، وهي كل الأجهزة الالكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا[2] .

2/2 بطاقة السحب الالكترونية : تمثل بطاقة السحب الالكترونية(La carte CCP) بطاقة يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر ، والتي تعمل مع وجود الشباك الالكتروني إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شباك بريدي ، أو موزع أتوماتيكي ، عبر القطر الجزائري ، ويقوم استخدام بطاقة السحب الالكترونية على:
الأمن (Sécurité) ، التوفر (Disponibilité) ، السرعة (Rapidité).

ودعما لسرعة الاستجابة وتلبية لطلبات المواطنين في الحصول على الخدمة بشكل متواصل ، قامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب ، إضافة إلى تأسيس 500 مركز سحب الكتروني لبريد الجزائر ، وبعد انطلاق عملية توزيع بطاقات السحب كبدايات أولية ، باشرت مصالح البريد ابتداء من الفاتح جانفي 2007 عملية توفير بطاقات السحب الالكتروني ، وتعميم استعمالها، حيث أختيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق[3] .

لقد عمدت مؤسسة بريد الجزائر ضمن إستراتيجية تطوير خدمات بطاقة السحب الالكترونية وحصول المواطن على خدماتها من تحقيق رقم أعمال قدر بـــ : 25 مليار دينار ، إضافة إلى توسيع شبكة البريد والمواصلات،حيث وصل عدد المكاتب البريدية إلى 3310 مكتب

---

[1] - عبد القادر ، برانيس ،" التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية ، (دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر)"، اطروحة دوكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،قسم العلوم الاقتصادية ،جامعة الجزائر ،2007/2006 ،ص،ص 61،59.

[2] - "conditions générales de fonctionnement de la carte CCP", Algerie poste , page 01.

[3] - تصريح نورالدين بوفنارة المكلف بالاعلام لدى المديرية العامة للبريد ، "يومية المساء "، متاح في :
http//www.el- massa.com/ar/content/view/1964/41/ ، تاريخ الاطلاع : 2009/09/23 .

منها 3190 مكتب موصول بشبكة الإعلام الآلي ، و 11 مليون حساب جاري ، وتسعى المديرية العامة للبريد في توجهها لتجسيد الخدمات العامة الالكترونية الى القيام بعلمية تجديد لبطاقات السحب الالكترونية لتصل الى 4.5 مليون بطاقة مجددة سنة 2009 ، في حين بلغ عدد بطاقات السحب الالكترونية الموزعة معدل 47 % وتسعى المؤسسة الى بلوغ 7ملايين بطاقة موزعة بداية 2010 [1] .

كل ذلك يترجم أن مؤسسة بريد الجزائر كأحد مؤسسات الخدمة العامة تعرف تطورا ملحوظا في برنامج تطوير الخدمات بالاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، وهي من بين أكثر المؤسسات في الجزائر التي عرفت نموا متزايدا في إطار التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال [2] .

ووفقا لخدمات بطاقة السحب المغناطيسية ، وتوفر الشبابيك الالكترونية خارج مؤسسات البريد تم تحقيق العديد من التسهيلات للمواطنين ، حيث لم تعد هناك حاجة للوقوف في طابور الانتظار لسحب الأموال ، إضافة إلى ما تتيحه هذه التقنية – البطاقة المغناطيسية – من امتياز الاستعمال الفوري ، ربح الوقت ، بالرغم من أنها لم تحقق الاهداف المرجوة (**أنظر الملحق رقم05)**

و من خلال بطاقة السحب الالكتروني (La carte ccp) يمكن تحقيق الأهداف التالية :[3]

- **الأمان أو الأمن:** (Sécurité) يشير إلى تأمين العمليات التي تجري بواسطة البطاقة المغناطيسية ، اذ عن طريق الرمز السري يتحقق أمن المعاملات، وتتم حماية مصالح المتعاملين، لان امتلاك كل فرد رمز سري خاص ببطاقته المغناطيسية يمنع اطلاع أي طرف آخر على حسابه البريدي ، وهو ما يحدد مسؤولية كل حامل للبطاقة مسؤولية فردية .

كما تحدد شروط بعض الإجراءات الخاصة بالمستعملين للبطاقة ، والتي من بينها تنظيم الإجراءات الخاصة بحالة السرقة أو الضياع ، حيث يجب على كل من يحوز على البطاقة المغناطيسية التبليغ الفوري عن طريق الرقم 15.30 في حالة الضياع، وهذا بهدف الحصول على بطاقة جديدة .

التوفر(Disponibilité) : فإذا كانت الطريقة التقليدية في سحب الأموال تتطلب من الأفراد الدخول إلى مراكز البريد ، والتقرب من الشبابيك ، بهدف سحب النقود بواسطة الصكوك الورقية ،

---

[1] - الإذاعة الوطنية الجزائرية ، نشرة الأخبار ، الثانية مساء ، يوم 2009/10/06 .

[2] - شبكة الاعلام العربية متاح في : http//us.moheet.com/ show news.aspx ?nid=2341.

تاريخ الاطلاع : 2009/08/14

[3] - "La carte ccp",algerie poste, Disponible sur:www.posta.dz,page web consultée le: 23/12/2008.

فمع بطاقة (ccp) لم تعد هناك حاجة للدخول إلى هذه المكاتب ، و انتظار أوقات العمل الخاصة بمؤسسات البريد ، لان تقنية البطاقة المغناطيسية أصبحت تتيح عمليات السحب في كل وقت ، دون الحاجة إلى الطابور ، واستعمال الصك.

السرعة: (Rapidité) لقد أتاحت بطاقة البريد المغناطيسية الخاصة بسحب النقود من الموزعات الآلية فرص جديدة ، وضعت حدا لطوابير الانتظار (Plus de file d'attente) ، التي كانت تملأ مؤسسة بريد الجزائر ، وتعرقل غالبا عمل المؤسسة ، ويتجلى هذا التطور في أداء خدمات سحب النقود من خلال طريقة الاستعمال الفوري دون انتظار ، مما يسمح بسرعة الاستجابة للخدمات ، وربح الوقت (Gain temps).

واعتمادا على بطاقة السحب المغناطيسية والموزعات الآلية للنقود توفر مؤسسة بريد الجزائر بعض الخدمات الالكترونية والتي تتمثل في :

3/2 خدمات السحب : إذ توفر الموزعات الآلية المتواجدة خارج مؤسسات البريد فرصة سحب الأموال للمواطنين ، والتي دعمت العلميات التقليدية**(أنظر الملحق رقم 06)**

2/ 4 خدمات الاطلاع على الرصيد : إذ عن طريق إدخال بطاقة السحب البريدية ، مع تشكيل الرقم السري الخاص بكل مستعمل يحصل الزبون على كشف رصيده ، وله إمكانية الاحتفاظ بتذكرة خاصة بكشف الرصيد .

5/2 خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية : التي تقدم لكل صاحب حساب بريدي جاري ، حيث تمنحه طلب نماذج بعد ملأ الاستمارة الالكترونية التي يتم استظهارها على الموزع الآلي للنقود الورقية .

إن تحليل أهم الأهداف السابقة الذكر (الأمان ، السرعة ، التوفر) يلاحظ أنها تمثل منطلقات ومفاهيم جديدة تؤسس في النهاية إلى تقريب الإدارة العامة من المواطن ، واختزال الزمان والمكان ، والقضاء على الروتين البيروقراطي ، التي تشكل مهددات للإدارة العامة والخدمة العمومية .

إضافة إلى ذلك يمثل عنصر السرعة في أداء الخدمة كأحد أهداف بطاقة السحب الالكترونية مبدأ أساسي تقوم عليه الحكومة الذكية وهو سرعة الاستجابة (Responsiveness) ، اذ يرى الاستاذ الدكتور عمار بوحوش "أن سرعة الاستجابة ، والمساءلة ،والبساطة ، والشفافية ، والأخلاقية هي مبادئ تقوم عليها الحكومة الذكية وهي نفسها المبادئ التي تقوم عليها الإدارة العامة الالكترونية (الحكومة الالكترونية)"[1] .

[1] - عمار ، بوحوش ، مرجع سابق ، ص 182 .

ومن ثم يمكن القول أن كل المبادئ أنفة الذكر هي متوفرة من خلال الخدمات التي تقدمها البطاقة المغناطيسية ، والموزعات الآلية للنقود الورقية ، الخاصة بمؤسسة بريد الجزائر وفق ما تؤديه من خدمات سبق التطرق اليها.

ودعما لخدمات البريد الالكترونية ، فإن هناك خدمات أخرى تقدمها المؤسسة ، وهي خدمات يتم توفيرها من خلال شبكة الانترنت .

6/2 خدمات عبر شبكة الانترنت اذ تشمل هذه الخدمات ما يلي [1] :

1/6/2 خدمات الاطلاع على الرصيد : إذ توفر شبكة الانترنت خدمات الكترونية لكل الأفراد ، والمتعاملين لدى مؤسسة بريد الجزائر ، و الذين يملكون حساب بريدي جاري ، إذ لهم إمكانية الاطلاع على رصيد حسابهم البريدي ، إذ يلزم كل متعامل ضمن هذا الشكل من الخدمات أن يمتلك رقم سري يقوم بتشكيله انطلاقا من رقم حسابه البريدي (ccp)

2/6/2 خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية : عن طريق ملأ المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل إلكتروني على شكل إستمارة إلكترونية

3/6/2 خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية : من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الإلكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين .

وبالرغم من ايجابيات خدمات بريد الجزائر من خلال شبكة الانترنت ، إلا انه يمكن التنبه إلى بعض المخاطر والمهددات التي تعوق نجاح هذه الخدمة العامة ، والمتمثلة في إمكانية التجسس، والاطلاع على أسرار المتعاملين فمن خلال تشكيل رقم الحساب البريدي الجاري لأي فرد أو مؤسسة أو هيئة - استخراج الرقم السري من خلال رقم الحساب البريدي- تتاح إمكانية الاطلاع على رصيد الآخرين ، مما يؤدي إلى غياب الأمان في التعامل على شبكة الانترنت لدى زبائن مؤسسة بريد الجزائر .

لقد أدى هذا الأمر إلى تفطن إدارة مؤسسة البريد إلى احتمال المخاطر الواردة من هذا الشكل من الخدمات، الأمر الذي جعلها تتخذ إجراءات تصحيحية ، تمثلت في توزيع أرقام سرية خاصة بمتعاملي بريد الجزائر عن طريق الانترنت ، إلا أن هذا الإجراء قد تولد عنه هو الآخر مشاكل تنظيمية ، تتمثل في صعوبة الحصول على الرقم السري الخاص بكل عميل، نتيجة الطابع المركزي الذي يباشر هذه العملية(أي حصول الأفراد والمتعاملين على الرقم السري الخاص بالحساب البريدي من طرف بريد الجزائر المركزي).

---

[1] - "consultation CCP", Algérie poste, Disponible sur : http//ccp.poste.dz,page web consultée, Le:13/08/2009.

وفي هذا سياق تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين ، تسعى مؤسسة البريد إلى التخلي عن استعمال نماذج الصكوك البريدية ، عندما يتم استلام آخر الزبائن بطاقته المغناطيسية ويستعملها مرة واحدة على الأقل ، كما تهدف المؤسسة إلى تعميم البطاقة المغناطيسية ، وسحب الصك البريدي الذي سيعوض بالاستمارة الموحدة المتوفرة منذ سنة على مستوى الشبابيك ، والتي من شأنها أن تحل محل الصك البريدي مع تقديم بطاقة السحب .

ومواكبة للتطورات الحاصلة في حقل تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وتقريب الإدارة من المواطن ، وتحسن الخدمات العامة المقدمة للأفراد ، وتخفيض الضغط لدى الشبابيك البريدية ، تم تسطير بعض البرامج التي ترمي إلى إدخال الإعلام الآلي على البريد ، وجعل الشبابيك تقدم خدمات نوعية ، وتعميم استخدام البطاقات الالكترونية ، وإدخال الإشهار عبر البريد ، وتوفير الانترنت عبر جميع مكاتب مؤسسات البريد ، والشروع في استعمال أنماط التجارة الالكترونية[1] .

3 / معوقات الخدمات الالكترونية في مؤسسة بريد لجزائر

اذا كانت بطاقة السحب المغناطيسية تمثل الخطوة الأهم في التحول للخدمة العامة الالكترونية بمؤسسة بريد الجزائر ، فان هذه الأخيرة تعاني من نقص مسجل في استخدامات هذه البطاقة على مستوى الشبابيك ، إذ ترى بعض الدراسات أن بطاقة السحب المغناطيسية ، إلى جانب مطبوع العملية الوحيدة المستعمل مع بطاقة الحساب البريدي الجاري على مستوى الشبابيك ، لم تبلغ هذه العملية النتيجة المنتظرة ، حيث انه بالرجوع إلى تطور عدد العمليات الجارية باستعمال وسيلة السحب الجديدة يلاحظ زيادة مستمرة ، غير أن التطور الذي أحرزته هذه الوسيلة للسحب لا يتوافق مع التوقعات المسطرة في البداية[2] .

حيث هناك مشاكل يعاني منها واقع الخدمة الالكترونية ضمن مؤسسة بريد الجزائر تشمل العناصر التالية :

- مشاكل مرتبطة بانتهاء صلاحية البطاقات المغناطيسية، والتي تترجمها شكاوى العديد من المواطنين في الأحيان نتيجة تعطيل مصالحهم ، مما يستدعي معاودة الرجوع إلى السحب التقليدي ، والتقرب من الشبابيك أو القابض على مستوى مكاتب البريد[3] .

---

[1] - تصريح وزير البريد وتكنولوجيا الاتصال ، جريدة الأحداث ، يوم 11 ماي 2009 ، العدد 2131 ، متاح في :
www.elahdath.net/index-php? Option= com conten& task. ، تاريخ الاطلاع : 2009/05/12 .

[2] -" Utilisation de la carte CCP", op , cit , p 09 .

[3] - غنية ، قمراوي ، البطاقات المغناطيسية ، متاح في :
http// www.echoroukonline.com/ara/index.php? News=35466. ، تاريخ الاطلاع: 2009/04/17 .

- نقص في تقديم الخدمات الخاصة بالبطاقة المغناطيسية ، التي تحدد المبلغ القابل للسحب ، وهو ما يعرقل سحب المبالغ كاملة التي يريد الأفراد الحصول عليها في وقت واحد .

- مشكل التغطية الشبكية (problème de réseau) ، الذي يمنع المواطنين من الوصول إلى خدمات شبكة الإنترنت التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر ، إضافة إلى مشكل التغطية الشبكية الخاص بالموزعات الآلية للنقود الورقية في العديد من المناطق ، فتوقف هذه الموزعات عن الخدمة (guichet ours service) يلحق ضررا بمصالح الأفراد وحصولهم على الخدمات .

اضافة الى مشاكل تجديد البطاقات المغناطيسية، يسجل إحجام بعض الزبائن غير المبرر تجاه استخدام البطاقات الذكية ، من قبل الكثير من المواطنين المالكين لها [1] ، والتي تعود في اغلب الأحيان الى بعض التصورات المسبقة حول خدمات السحب المقدمة عبر الموزعات الآلية للأوراق النقدية ، حيث كثيرا ما يشكك البعض في أمن عمليات السحب ، ودقة المحاسبة وشفافية العمليات ، خاصة في ظل انعدام التوعية ، وضعف إدراك فوائد التحول للخدمات الالكترونية.

المطلب الثاني : قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة ، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي ، اذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الالكترونية ، وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين ، إذ أن هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة ، من خلال الربط بين العديد من الجامعات ، إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين .

إن أهمية التحول للإدارة الالكترونية ، وتوفير فرص النجاح لأساليب وطرق عمل الجامعة ، قد أصبح مطلب ضروري تمليه ظروف الواقع السياسي، والاقتصادي ، والاجتماعي للشعوب المتحضرة ، خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الالكتروني ، والجامعات الافتراضية ، والتعليم عن بعد، أحد المسارات الجديدة التي سطرت من قبل الدول المتقدمة ، سعيا إلى تجسيد ها في الواقع العملي داخل جامعاتها .

وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ، ومفاهيم الحكومة الالكترونية في الجامعة الجزائرية ، فانه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوربية(Avicenne) الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية ، و الارتقاء بمستوى

---

[1] - "Carte de retrait électronique d’Algérie Poste : Intégration de l’option paiement à partir d’août, Le courrier d’lgerié" , disponible sur: http://www.algeria-isp.com/article.php?articleid, Page web consultée le:19/10/2009.

جامعات البحر الابيض المتوسط ، عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها ، تؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا .

و يطرح مشروع الجامعة الافتراضية العديد من الإشكالات ، قامت بتحديدها منظمة اليونسكو ، التي اهتمت بدراسة هذا المشروع ، حيث من بين التحديات التي سجلت هو مسألة التكلفة الباهظة ، وهو ما يعيدنا إلى طرح فكرة الفجوة الرقمية ، وأسبابها ،و في مقدمها العجز عن التكفل بالإنفاق التكنولوجي ، كذلك ضرورة الانفتاح على القطاع الخاص ، كأحد الأقطاب التي تغطي عجز الدولة ، وفتح المجال أمامه للمساهمة في دعم مجال التعليم، والبحث والتكوين .

وهنا يمكن تسجيل الدور الرائد للممون ليباد (LEEPAD) ، وما يقوم به من دور هام في التغطية الشبكية ومحاولة تعميم النفاذ إليها ، وذلك ضمن التوجه نحو انفتاح الشبكة على الزبائن ، و مؤسسات التكوين حيث تحتوي على بناء قاعدي للموارد البيداغوجية ضمن الخط ، ترقى إلى بعث وتنمية نظام التعليم عن بعد وترقيته [1].

لقد تم الاعتماد على شبكة الانترنت لدى مؤسسات العليم العالي والبحث العلمي في العديد من المجالات إذ تتوفر العديد من المخابر ، ومراكز البحث، والجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة ، وهذا تماشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني والتكنولوجي .

وبالتالي البحث عن أساليب تطوير هذا القطاع ، في ظل بروز مفاهيم ، ومداخل جديدة لتحسين نوع خدمات هذا القطاع ، وتطوير مردوديته ، وهو ما أصبح يعبر عنه بجودة التعليم العالي ؛ فتطبيق الخدمات الالكترونية في الجامعات الجزائرية يرمي بالأساس إلى تحقيق عدد من الأهداف تشمل التطوير النوعي وتحديث كامل طرق التسيير ، بما يضمن السرعة العالية في أداء المهام ، و يدعم تنمية مختلف الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي ، و الانصهار في مجتمع المعلومات ،والاستفادة من الخبرات التي تكونها الجامعة ، أو تقوم باستقطابها .

حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية ، إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الالكترونية ، والتي يمكن استعراضها من خلال :

- التسجيلات الجامعية : حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات الكترونية عامة لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد ، وتمنحهم - الجامعة - فرصة للاستفادة من خدمات التسجيل الأولي عن طريق الانترنت بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية ، يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع إلكترونية هي :

---

[1] -" Qui sommes- nous", disponible sur :http// www.djazair-commect/files/ Presentation,htm page web consultée le:17/09/2008.

www.mesrs.dz.
www.orientation.ini.dz.
www.ini.dz.

إذ تتم عملية التسجيل الجامعي الأولي وفق المراحل التالية [1] :

أ/ ملأ وإرسال البطاقة الالكترونية : إذ من خلال هذه المواقع يتمكن الطالب عبر منفذ الانترنت المجاني من المشاركة في الترتيب ، حيث يتم إرسال البطاقة الالكترونية للتسجيل المبدئي أو الأولي عبر مواقع الواب المبينة أعلاه ، ويتمكن الطالب من الدخول عبر الرمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط ، وتعتمد عملية التوجيه على المعالجة المعلوماتية الوطنية لبطاقات الرغبات لحاملي شهادة البكالوريا . **(أنظر الملحق رقم 07)**

كما يتم التعرف على قائمة الميادين ، والجذوع المشتركة ، والفروع التي يمكن للطالب الجديد الاستفادة منها والتسجيل ضمنها ، والتي يطلع عليها الطلبة من خلال المواقع الالكترونية سابقة الذكر ، ويقوم بتحميلها و بطباعتها.

كما يوفر تنبيه البرنامج المعلوماتي في الحين للطالب الذي يقوم بعملية التسجيل ، إذا ما قام بأي خطأ محتمل مثال: يرفض البرنامج المعلوماتي الاختيار الذي لا يتوافق مع علامة البكالوريا ، وهو ما يسمح له بتفادي وتجنب خانة معينة من الاستمارة الالكترونية الخاصة بالرغبات ، وبالتالي فقدان الحق في احد الاختيارات ، وهذا ما كان موجود أثناء التسجيلات التقليدية.

وبفضل الاستمارة الالكترونية يمنح الطالب إمكانية تصحيح وتعديل لبطاقته مرة ثانية بعد إيداعها ، أي تعديل وتصحيح الرغبات مرة ثانية ؛ غير انه في المرة الثانية تقبل الاستمارة الالكترونية المودعة ، وهي تمثل الاستمارة النهائية ، والتي تحتوي على أسماء الفروع ، ورموزها بشكل مرتب حسب رغبات الطالب ونتائجه.

ب/ مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه : بعد إيداع الاستمارة الالكترونية تخضع الاختيارات إلى نظام المعالجة المعلوماتية الوطنية ، وضمن هذه المعالجة يتم الترتيب ، والتوجيه ، حسب الفروع مع الأخذ في الاعتبار نتائج المعالجة الوطنية .

كما تظهر أهمية هذه الأخيرة في كونها توفر عنصر الحياد ، وشفافية التعامل أثناء التوجيه ، فالتعامل يتم آليا دون تدخل العوامل الأخرى ، إذ يتم الاطلاع على نتائج التوجيه الخاص بكل

[1] - La préinscription , guide du nouveau bachelier , ministere De L’enseignement superieur et de la recherche scientifique , 2008, p 6 ,10.

طالب عبر زيارة وتفقد المواقع الالكترونية الخاصة بالتسجيل الجامعي الأولي من خلال شبكة الانترنت عبر الخط مباشرة .

ج/ مرحلة تأكيد التسجيل : بعد الاطلاع على نتائج التوجيه على المواقع سابقة الذكر تأتي مرحلة تأكيد التسجل (confirmation) ، وذلك عن طريق استمارة الكترونية يتم الحصول عليها عبر مواقع التسجيل أنفة الذكر .

د/ مرحلة الطعون : وهي تتزامن مع مرحلة تأكيد التسجيل ، حيث يمكن للطالب الذي وجه إلى فرع أو تخصص لا يرغب في التسجيل ، والدراسة ضمنه ، أن يقدم طعنا خاص حول توجيهه ، وتتم الطعون كذلك عبر الخط فقط .

و من خلال نموذج التسجيل الأولي عبر الانترنت الذي تم التطرق إليه ، يمكن القول أن ذلك يترجم توجها فعليا للمنظومة الجامعية لتطبيق الخدمات العامة الالكترونية ، الأمر الذي يسمح لها بأن تحقق بعض الامتيازات والانجازات والتي تشمل :

- القضاء على ظاهرة الطابور في مراكز التسجيل الأولي داخل الجامعات
- تخفيض التكلفة (تكلفة السفر والتنقل الخاصة بالطلبة)
- ترشيد استخدام الموارد داخل الجامعات ، والاحتفاظ بها للحاجة الملحة (كل موارد التنظيم)
- السرعة والدقة في تقديم الخدمات على الخط
- مواكبة التطور الحاصل في منظومة التعليم العالي كما هو الحال لدى الدول المتطورة ، كخطوة أساسية في التحول نحو الجامعات الافتراضية .

إضافة إلى ذلك تتيح مواقع التسجيل الأولي على شبكة الانترنت خدمات عامة الكترونية ، تمكن الطالب من الاطلاع على شروط الاستفادة من الخدمات الجامعية (المنحة ، الإطعام ، النقل) ، كما تعتمد الجامعة الجزائرية على شبكة الانترنت لتقديم بعض الخدمات العامة الالكترونية ، وهذا ما يتجلى على بوابات الجامعات والمراكز الجامعية ، من إتاحة للإعلان عن فتح المسابقات ، وإعلان النتائج عن طريق موقع الجامعة ، وهذا كله يرمي إلى التوجه نحو مشروع الجامعة الافتراضية ، التي يتم التحضير لها ضمن إستراتيجية الجزائر الإلكترونية في آفاق 2013 .

المطلب الثالث :الخدمات الالكترونية في قطاع العدل

يمثل مشروع إصلاح قطاع العدل احد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج الحكومة الجزائرية ، والذي ترمي من وراءه إلى محاولة تحقيق النزاهة ، وإقرار العدالة ، والتأسيس لدولة الحق والقانون ، كمتطلبات هامة في ظل الحكم الراشد .

أما الجوانب المتعلقة بالتنظيم والتسيير ، فيمكن تسجيل ملاحظة أساسية ، وهي توجه قطاع العدل في الجزائر إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية والتنظيمية للقطاع ،

والتي تهدف ضمنها إلى التحول نحو تقديم خدمات عمومية الكترونية ؛ ففي البرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدل ، يمكن رصد أهم الإنجازات والتي تتمثل في الآتي [1] :

أولا : الأنظمة المعلوماتية : هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن ، والمتقاضي ، ولتحسين الخدمات العمومية التي يقدمها مرفق القضاء ، حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في :

أ/ النظام الآلي لتسيير الملف القضائي يسمح هذا النظام بـــ :

1/ تسيير الملف القضائي آليا ، منذ تسجيل القضية في المدني بمصلحة تسجيل الدعاوى ، إلى غاية صدور الحكم أو القرار ، وفي المادة الجزائية منذ تحريك الدعوة العمومية ، وصدور الحكم أو القرار إلى غاية تنفيذ العقوبة .

2/ يمكن المواطن من الاطلاع على القضية التي تهمه من خلال الشباك الالكتروني ، والحصول على المعلومة الخاصة به في الحين ، دون تنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط

3/يسمح بإضفاء الشفافية على عمل القضائي ، وفي التعامل مع المتقاضي

4/ المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح على جهاز العدالة

ب/ النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي :وهو نظام :

1/ يتكفل بتسيير نشاط وملف النزيل، منذ أول يوم يدخل فيه المؤسسة العقابية إلى غاية خروجه ، و التمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بالإجرام بمختلف أشكاله

2/ معالجة سريعة وفعالة لإجراءات العفو

3/ الحصول على بطاقة خاصة لكل مسجون يمكن الاعتماد عليها في حالة إفادة المسجون بالإفراج المشروط ، أو اتخاذ أي إجراء آخر من طرق قاضي تنفيذ العقوبات

ج/ نظام صحيفة السوابق القضائية : هو نظام يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن ، والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير ، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني ، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية .

د/ النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي : يتكفل هذا النظام بفئة المسجونين أثناء فترة حرب التحرير الجزائرية ، وهذا بهدف حفظ الذاكرة الوطنية ، وخدمة لهذه الفئة التي تتقدم إلى وزارة العدل في الغالب ، بهدف الحصول على شهادة التواجد بالسجن أثناء الثورة .

هـــ/ نظام تسيير الأوامر بالقبض : يهدف نظام تسيير الأوامر بالقبض إلى ضمان الحريات الفردية ، من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون ،

[1] - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، حوار وزير العدل حافظ الأختام الطيب بلعيز ، منشور خاص بوكالة الأنباء الجزائرية ، الأحد 25 مارس 2007 ، ص 10 .

وكذا الذين كف البحث عنهم ، وهذا النظام متاح بأيدي الضبطية القضائية تستعمله في تنفيذ أوامر القضاء .

ثانيا : الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية

أ/ الخريطة القضائية : تمثل نظام يسمح بالتعرف على ما تحتاجه الوزارة على المدى القريب ، والبعيد للقضاة وأمناء الضبط ، ومختلف الموظفين ، إضافة إلى الهياكل مثل المؤسسات العقابية .

ب/ الجدول التحليلي : يعبر عن نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع ، والتي يمكن من خلالها إجراء حصيلة تساهم في رسم الإستراتيجية المستقبلية .

ج/ نظام تسيير المسار المهني للقضاة والموظفين : يهدف للوصول إلى تجسيد التسيير العلمي للموارد البشرية

د/ نظام تسيير ملفات مساعدي القضاء : يمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء ، بمختلف أصنافهم (الخبراء ، الموثقين ، المحامين ، محافظي البيع بالمزايدة ، المترجمين) ، وذلك للتعرف على تعييناتهم ، حركة تنقلهم ، أماكن الممارسة للنشاط ، ومختلف ما يتعرضون له من عقوبات تأديبية .

ومجمل هذه الأنظمة المعلوماتية المذكورة هي اليوم مطبقة ، وتعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى الشبكة القطاعية لوزارة العدل ، كما يعتبر هذا الانجاز دعامة يضمن الديمومة ، والاستمرارية لعصرنة قطاع العدل ، ويضمن الأمن للمعلومات، انطلاقا من كونها شبكة داخلية ، إضافة الى أن وزارة العدل تنفرد بممول لخدمات الانترنت يشمل مؤسسات قطاع العدل (Fournisseur de services Internet) ، الأمر الذي يجعل القطاع يسير في فضاء الاعلام والاتصال بالمواطن والمتقاضي[1] .

ومن خلال تلك التطبيقات الخدمية استطاع قطاع العدل في الجزائر ان يصبح من اهم القطاعات التي سارت في مواكبة التطور التكنولوجي ، بهدف عصرنة القطاع ، والتحول للخدمة العمومية الالكترونية ، لرعاية وحماية مصالح المواطن .

ثالثا : خدمة الشباك الالكتروني عبر الانترنت

بهدف تكملة نظام المعلوماتية السابق جاء إطلاق خدمة الشباك الالكتروني لتطوير قطاع العدل و تقريبه من المواطن ، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الالكترونية ، التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الالكتروني ، وذلك بعد التشخيص

---

[1] - المرجع نفسه ، ص 11، 12.

للقضية ، أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة، ورجال القانون ، وإطارات من وزارة العدل .

إضافة إلى ذلك يقوم الشباك الالكتروني كجهاز خدمة عمومية ، بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسالة قانونية ، من خلال إرشاده إلى الأركان المتخصصة لذلك على مستوى الموقع ، ويقدم الشباك عددا من الوثائق القانونية ، تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري ، والقوانين ، والاتفاقيات الدولية الموجهة لرجال القانون ، فضلا عن دلائل وكتيبات توضع تحت تصرف المواطن ، كما تم تزويد الموقع بمنتدى يتم في إطاره تنظيم نقاش عاما دوريا حول مسائل الساعة الهامة ، وذلك بغية نشر الثقافة القانونية ، ووضع مصلحة الاستقبال والاستعلام والتوجيه في مختلف الجهات القضائية[1] .

كما يتيح موقع وزارة العدل (www.mjustice.dz) فضاء إعلامي خدمي يعرض ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن المسابقات ، المناقصات ، نشاطات الوزير ، **أنظر الملحق رقم(08).**

المطلب الرابع : قطاع البنوك

أدت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تجاوز الأطروحات الاقتصادية التقليدية ، ومحاولة الخروج من حلقة التخلف الناجم عن هياكلها، التي تعد غير قادرة على مواجهة تحديات الاقتصاد الجديد ، وهو ما فتح المجال امام الأطروحات الجديدة ، التي كانت في النهاية محصلة للعصر الرقمي ، أو الاقتصاد الجديد ، أو تسيير الرقمنة ، ومن ثم التوجه نحو بناء آليات هذا الاقتصاد ، والتي يأتي في مقدمتها – الآليات- البنوك الالكترونية (Electronic banking)، وما توفره من إمكانية الوصول الى قاعدة اوسع من العملاء ، وتقديم خدمات مصرفية كاملة ، وجديدة ، بما يضمن خفض التكاليف .

ويتجلى من خلال واقع القطاع البنكي في الجزائر ، أن هناك بعض المبادرات نحو التحول للصيرفة الالكترونية أو الصرافة الالكترونية ، التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات المصرفية التقليدية ، أو المبتكرة ، من خلال نظام شبكي ، أو ما يعرف بشبكات الاتصال الالكترونية ، وهو ما يجعل الوصول إليها يقتصر على المشاركين فيها ، تبعا لشروط العضوية التي يحددها البنك ، إذ يصبح الدخول ممكنا لكل فرد عضو من خلال احد المنافذ على الشبكة ، التي تعد وسيلة متاحة أمام العملاء للاتصال بالبنك .

---

[1] - م ، س ، "في إطار عصرنة العدالة وتقريبها من المواطن ، إطلاق شباك الكتروني قانوني لإعلام المواطنين السبت المقبل" ، جريدة الاحرار، العدد 3356 ، 4 مارس 2009 ، ص 2 .

ولإبراز مستوى التحول نحو الخدمات الالكترونية داخل البنوك ، يمكن توضيح ذلك من خلال الآتي[1]:

1- بطاقة الخصم (Cache de debit) التي يتم استعمالها في السداد عن طريق خصم يتم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل ، ويكون الحساب بالضرورة دائنا.

2- **بطاقة الائتمان** (Carte de crédit) تقدم هذه البطاقة خدمات للعميل ، تشمل السماح له بالسداد حتى وإن كان حسابه مدينا ، غير أن ذلك يجري وفق حدود يقرر فيها مقدار المبلغ ، الذي يعتبر قرضا ضمن هذه الحالة إلى مدة معينة .

3 - البطاقة الذكية تعرف البطاقة انتشارا كبيرا ، ويرجع سبب ذلك إلى طريقة استعمالها ، التي تتسم بالمرونة مقارنة ببطاقتي الخصم والائتمان السابقين ، وبالتالي تحتوي البطاقة الذكية على معالج (puce) يسمح بتخزين الأموال ، وذلك من خلال البرمجة الأمنية ، وللتوضيح فان هذه البطاقة لاتشكل وسيطا بين البائع والمشتري والبنك ، من خلال الشبكة البنكية الموسعة كبطاقتي الخصم والائتمان ، اللتان تنجزان عملهما على الحسابات البنكية للبائع والمشتري ، بل هي تحمل مبلغا ماليا ينقص بالاستعمال ، وبالتالي تشكل نموذجا للنقود الالكترونية ، وهي صفة لا توجد في بطاقتي الخصم والائتمان .

ولتوضيح نوع الخدمة التي يقدمها البنك أكثر، يمكن القول أنه بإمكان المستهلكين صرف نقودهم الالكترونية في المحلات ، أو حتى مواقع التجارة الالكترونية ، التي تعترف وتقبل النقد الالكتروني كوسيلة للسداد ، وبالنسبة للجزائر فقد عرفت النقود الالكترونية مع بداية مارس 2005 [2].

أمام ذلك ولتدعيم تحول رقمي آمن في القطاع البنكي بالجزائر، جاء مشروع (Ris) الذي يتمثل في إقامة وتأسيس شبكة متخصصة ، تربط بين مختلف البنوك عبر كامل القطر الجزائري ، والتي تسمى (Réseau interbancaire spécialisé) ، هدفها التبادل وفق شكل مؤمن ، وواقع مقنن بين مختلف المؤسسات البنكية ، حيث من بين البنوك التي عرفت تحولا نحو تطبيق الخدمات الالكترونية ، انطلاقا من البطاقة المصرفية للسحب والدفع ، نجد البنوك التالية (القرض الشعبي الجزائري ، بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، بنك الجزائر الخارجي ، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط ، بنك البركة الجزائري ، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وبنك البركة الجزائري) .

---

[1] - عماري ، عمار ، وآخرون ، مرجع سابق ،ص 132،نقلا عن: David bounie Sébastien soriano « La monnaie électronique principes, fonctionnement et organisation » lcn, volume4,N1 2003, pages71à 92. Disponible sur egsh-enst.fr/ bounie/ documents / recherché.

[2] - المرجع نفسه ، ص 133 .

ويمثل بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) أحد أهم البنوك في الجزائر في مجال التحول الالكتروني وتقديم الخدمات إلكترونيا ، وذلك لكونه يحتوي على نظام اتصالات متطور ، ناتج عن امتلاكه لشبكة اتصالات تعم جل مناطق القطر الجزائري ، وهي مخصصة للتحويل المالي المباشر من وكالاتها ، وتعتبر بطاقة (BADR) دعما لهذه الخدمات الالكترونية .

3- الخدمات البنكية عبر الإنترنت

تحتوي معظم بنوك الجزائر على مواقع الكترونية على شبكة الانترنت ، ويمثل موقع بنك الجزائر(www.bank-of- algeria.dz) ، فضاء يبين مجموعة من المعطيات ، والبيانات عن السياسة المالية والنقدية **(أنظر الملحق رقم 09)**، وإحصائيات مختلفة ، ولكنها غير متجددة ، إضافة إلى أنه لا يقدم أي خدمة معلوماتية إلكترونية ، وهذا ما يختلف عن ما هو موجود ضمن مواقع البنوك المركزية في العالم ، والتي يوجد من بينها من يشرف على أنظمة الدفع الالكترونية لمصارف تلك الدول ، من خلال الموقع الإلكتروني[1] .

المطلب الخامس : قطاعي التكوين المهني والتربية الوطنية

على غرار القطاعات الأخرى شهد كل من قطاع التربية ، والتكوين المهني في الجزائر بعض المبادرات في مجال الخدمة الالكترونية ، والتي يمكن وصفها بالمبادرات المتواضعة نحو هذا الشكل من الخدمات ،كونها تمثل بداية وانطلاقة أولية ، حيث تمحورت تلك التحولات وفق الآتي:

1- قطاع التكوين المهني

نتج عن برامج إصلاحية شاملة مست قطاع التكوين المهني ، رؤية جديدة ترمي إلى جعل القطاع يساير برامج التكوين ذات الجودة العالية ، خاصة مع التطور التكنولوجي النوعي ، وضرورة الاستفادة من الثورة التكنولوجية ؛ فتوجه التكوين المهني نحو تطبيق الخدمة العامة الإلكترونية ، يهدف أساسا للرفع من مرد ودية هذا القطاع ، والارتقاء بنموذج جيد للتسيير داخله.

وتستفيد مؤسسات التكوين المهني العامة من شبكة انترنت ، تؤدي وظيفة الربط بين مختلف المصالح الإدارية ومراكز التكوين المهني ، ومن ثم فقد استطاعت هذه المؤسسة التوصل إلى بث دروس افتراضية عبر الشبكة المحلية ، ويهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في برنامج واحد إلى بناء قاعدة معطيات بها شقين[2]:

- المعلومات المتعلقة بالجانب الإداري ، التجهيزات والموارد البشرية والمالية

---

[1]-كمال ، آيت زيان ،حورية ، آيت زيان ،" الصيرفة الالكترونية في الجزائر" المؤتمر العلمي الخامس نحو مناخ استثمار وأعمال مصرفية إلكترونية ، 4 - 5 جويلية 2007 ، جامعة فيلادلفيا ، الأردن ، ص 3 ، 4 .

[2] - مقدم ، عبيرات ، زيد الخير ، ميلود ، مرجع سابق ، ص 171 .

- المعلومات المتعلقة بالجانب البيداغوجي : مثل تسيير وهندسة التكوين وهو ما تؤديه ضمن عدد من الفروع والاختصاصات ، وكذلك رزنامة التكوين والمتربصين وقاعات الدروس والمحاضرات

إضافة إلى مشاريع أخرى خاصة بمؤسسات التكوين المهني ، مثل نظام المعلومات ، والذي يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية ، كما سعت مؤسسات التكوين إلى تدعيم ذلك بكتالوج حول مختلف التجهيزات بالقطاع وخصائصها التقنية ، وبجزء من التحاليل للإحصائيات وفقا للمعطيات الرقمية[1] .

2- قطاع التربية الوطنية

سجل قطاع التربية الوطنية في الجزائر انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كغيره من القطاعات الأخرى،ولابراز ما قام به هذا القطاع من مبادرات الخدمة العامة الالكترونية كمدخل لترقية ما يقدمه للطلبة ، ويمكن رصد أهم هذه الخدمات على مستويين :

2- 1 مستوى التعليم النظامي : هنا تسجل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق الأمر بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم الأساسي ، وشهادة البكالوريا على شبكة الهاتف النقال موبيليس ، أو على شبكة الانترنت .

2-2 مستوى التعليم عن بعد : يقدم هذا المستوى خدمات عامة إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد (التعليم بالمراسلة) ؛ إذ يتيح الموقع الالكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز ، تتعلق بإمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية ، إضافة إلى التعريف بالمركز ، وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام ، مع توفير خدمات الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي ، وغيرها من خدمات تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية ، كما يقدم الموقع جملة من الفروض والامتحانات للتحميل إلكترونيا ، وغيرها من الخدمات [2] . **(أنظر الملحق رقم 10) .**

المطلب السادس :الإدارة الالكترونية وإسهامات ترشيد الخدمة العامة في الجزائر

تماشيا وأهداف الموضوع الرامية للكشف عن دور الإدارة الالكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية بالجزائر ، ينطلق هذا العنصر للبحث في مختلف الانجازات التي قدمها نموذج الإدارة الالكترونية لواقع الخدمة العمومية ، وفي المقابل محاولة تقصي أوجه الإخفاقات المسجلة .

أولا : الانجازات

---

[1] - المرجع نفسه ، ص 171 .

[2] - الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد ، التسجيل عبر الانترنت ، وزارة التربية الوطنية ، متاح في : http//www.onefd.edu.dz ، تاريخ الاطلاع : 2009/10/03 .

إن الانطلاق في رصد نتائج وآثار تطبيق آلية الإدارة الالكترونية على ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر ، يرتبط أساسا بضرورة التوجه نحو معرفة واقع الخدمة العامة بعد التحول إلى تطبيقات الإدارة الالكترونية ، بهدف التمكن من تحديد مستوى فعالية هذا التطبيق حيث يمكن تسجيل الآتي :

1- **أتمتة أنشطة الإدارة العمومية** : إذ أن هناك عدد من المبادرات التي تبرز واقع الخدمة العمومية كشكل من أشكال الأتمتة لمختلف الأنشطة التي تتعلق بهده المؤسسات ، وهنا يمكن الانطلاق مما تم تجسيده في بعض الادارات ، التي عرفت تحولا في مفاهيم الخدمة العامة من خلال إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بعض الأعمال والخدمات ، و التي يمكن التطرق إليها وفق الشكل الآتي[1] :

1-1 **أتمتة وثائق البطاقة الرمادية** : حيث كان يعتمد في السابق على نظام ممركز باستعمال أجهزة(HP) ونهايات طرفية (Des terminaux) موجودة في بعض الأماكن فقط ، أما حاليا ومنذ وقت ليس بالبعيد فقد تم استبدال ما كان متوفر من أجهزة (HP) بشبكة اتصال عن بعد (Accés à distance) مبنية بملقم يحتوي قواعد البيانات الخاصة بالبطاقات الرمادية ، تتصل به حاسبات موجودة على مستوى الدوائر وكذلك على مستوى الدرك الوطني ، الذي يستعملها في حالة التأكد والمراقبة ، وبذلك فهذه العملية قد حققت نجاحا كبيرا خاصة وأن برامج الاتصال تم تطويرها من قبل مجموعة متخصصين في هذا المجال تشمل عددا من المهندسين .

2-1 تطوير عملية الاتصالات أثناء الانتخابات : إذ أن من البرامج التي تم الاعتماد عليها أثناء الانتخابات تلك التي تتكفل بنقل المعلومات ، والإحصائيات بين البلديات كمرحلة أولى ، ثم كمرحلة ثانية من الدوائر إلى الولايات ، وفي الأخير تجمع النتائج على المستوى المركزي بالجزائر العاصمة ، وهو ما أدى إلى توفير الكثير من الجهد ، خاصة فيما يتعلق بإيصال المعلومات في الوقت المناسب دون تأخير يسجل .

3-1 التراسل الالكتروني : حيث تم تنصيب ملقم خاص بالبريد الالكتروني يعمل على تزويد الدوائر بخدمات البريد الالكتروني ، حيث يتم إرسال الرسائل الالكترونية مباشرة الى الجهة المعنية ، مما يوفر سرعة كبيرة وفعالية ، واختصارا للوقت والجهد ، إذ تم فتح بريدي الكتروني لجميع الدوائر ، وكذلك ديوان الوالي .

كما أدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العامة الجزائرية إلى خلق بعض المسارات ، الخاصة بالخدمة العامة الالكترونية ، والتي حاولت تحديث الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال :

---

[1] - فريق بحث الإدارة العامة ، مرجع سابق ، ص 19.

1- الفضاء الإعلامي المفتوح : يمكن رصد التحولات في مفهوم الاتصال بين الجمهور والهيئات الولائية ، ولعل هذا ما يوضحه موقع ولاية قسنطينة ، خاصة وأنه أصبح وسيلة تتيح إمكانية الوصول إلى مختلف المعلومات حول الولاية ، حيث يستطيع أي فرد أو مواطن ، معرفة كل المواضيع التي تتعلق بالولاية ، ومن أي مكان داخل الوطن أو خارجه[1] .

2- تقريب الإدارة من المواطن : ترفع العديد من مشاريع الإدارة الالكترونية شعار تقريب الإدارة من المواطن ، وتسهيل وصول الأفراد للخدمات العمومية ، وبالنظر إلى التجربة الجزائرية في هذا المجال ، يمكن تسجيل ما تم وضعه من أمثلة حول مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الإدارة ، وفق ما يوضحه الجدول التالي:

القطاع	أمثلة حول إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة
الحكومة	الحكومة على الخط:مواقع واب مؤسسات الدولة(الرئاسة ، مصالح رئاسة الحكومة،مجلس الدولة،مجلس الأمة،البرلمان، الوزارات،الولايات، السفارات،المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي.
التعليم العالي	مشروع الشبكة الأكاديمية للبحث ، التعليم عن بعد ، المكتبة الافتراضية .
العدل	أتمتة ملفات السوابق العدلية ،تسيير ومتابعة الملفات بشكل سهل خاصة شهادة الجنسية (حيث أصبح بإمكان كل مواطن على هذه الشهادة من أي محكمة عبر كامل التراب الوطني)، إضافة إلى سهولة متابعة القضايا العقابية ، الحالة المدنية (وفيات ،زواج)، تحقيقات.
المصارف والمالية	مشروع "شبكة بين البنوك " تسهيلات للمتعاملين من خلال مواقع البنوك.

[1] - للاطلاع أكثر ينظر موقع ولاية قسنطينة المدرج على شبكة الانترنت كالتالي : www.wilaya-constantine.dz/

جدول رقم (01) يوضح مخطط إدماج تكنولوجيا المعلومات في الإدارة بالجزائر

المصدر: خلادي ، عبد القادر " التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ودورها في تطوير البحث في علوم الإدارة (تحدي استراتيجي للإدارة في الوطن العربي)"، المؤتمر العربي الثالث البحوث الإدارية والنشر، القاهرة ، 14،15 ماي 2003 ، ص 3 ،(بتصرف) .

من خلال الجدول يتبين أن هناك توجه نحو تقريب الإدارة العامة من المواطن ، وهو ما يمكن تصنيفه ضمن التحول نحو ترشيد الخدمة العمومية ؛ فإتاحة الخدمات على الخط في بعض مؤسسات الخدمة العمومية ، من شانه أن يدعم شفافية الخدمة ، ويوفر معطيات ، ودلالات رقمية مهمة خدمة لجمهور المواطنين.

ويمكن الاستدلال على أهمية هذه المعطيات من خلال موقع الوظيفة العامة على شبكة الانترنت الذي يعرض وبشكل متواصل ، وعلى الخط ، مسابقات الوظيف العمومي داخل كامل القطر الجزائري ، بدلالات رقمية ويقوم بتوضيح الجهة المستخدمة ، وعدد المناصب ، ومكان إيداع ملفات الترشح ، وتاريخ المسابقة...الخ[1] .

كما أصبح التسجيل عبر الانترنت وسيلة تسمح بمتابعة الدراسة لدى المركز الجهوي للتعليم والتكوين عن بعد ، حيث حقق مزايا عديدة تتمثل في السرعة والفعالية وربح الوقت ، والاقتصاد ، إضافة الى البساطة ، حيث يتمكن الطلاب من ربط علاقة التواصل بشكل افتراضي ، بما جسد مدخلا للتعليم عن بعد " ويظهر ذلك من خلال ما يحصل عليه المتمدرس من " اسم مستخدم " و " رقم سري" من أجل الدخول الى أرضية التعليم "المعلام " ؛ فيوفر بذلك طريقة تعليم سريعة وناجعة ، مع انطلاق عملية التسجيل الأولي ، حيث يتم الدخول الى موقع الديوان ، وإتباع المراحل خطوة بخطوة للوصول الى الخدمة المطلوبة (تسجيل ، طباعة الفروض ، تأكيد التسجيل ...الخ [2] .

كما تجدر الإشارة إلى أن هناك تقنيات أخرى قد عرفتها الخدمة العمومية ، ساهمت بشكل واسع في تقريب الإدارة من المواطن ، والتي تتمثل في الخدمات التابعة لشركات الهاتف النقال ، مثل خدمات الاطلاع على نتائج شهادة التعليم الأساسي ، وكذا نتائج شهادة بكالوريا التعليم الثانوي ، التي تتيحها شركة "موبيليس " .

---

1 - Direction Générale de la Fonction Publique, Pour une Fonction Publique Moderne et Performante, disponible sur : http://www.concours-fonction-publique.gov.dz/, Page web consultée le : 25/12/2009.

2 - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة التربية الوطنية ، الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد ، "دليل التسجيل عبر الانترنت"، الجزائر ، دون تاريخ نشر ، ص 2 .

ومن ثم فالتحول للحكومة الالكترونية بالجزائر هو إجراء يتم على مراحل ، وهو ما سوف يولد تحولا في وسائل تنظيم وعمل الحكومة ، و تبسيط عملياتها لخدمة المواطنين ، بما في ذلك تنفيذ خدماتها عبر الإنترنت ، حيث كانجاز مرحلي يتعلق بمسار الحكومة الإلكترونية ، يمكن ملاحظة التطور الخاص بتحديث قطاع العدالة وتعزيز فعالية نشاط الإدارات المركزية ، والإدارات الإقليمية[1] .

3- محاولات تطوير المشاركة السياسية: تحقيق هذا العنصر في الجزائر يتوافق مع التحول نحو مفهوم الديمقراطية الالكترونية ، التي أصبحت نسق بديل لتطوير المشاركة السياسية ، والبحث في أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على واقع الخدمة العمومية ، يدفع بالضرورة إلى الكشف عن تلك المحاولات التي أوجدت خدمات أولية طبقا لنموذج الديمقراطية الالكترونية ، حيث أصبحت هناك نوافذ الكترونية للمؤسسة التشريعية بالجزائر ، تتيح إمكانية طرح الأسئلة من قبل النواب على الجهاز الحكومي ، إذ يتم إدراج كل سؤال من قبل النائب في البرلمان بغرفتيه ، وعن طريق الصوت والصورة من خلال موقع وزارة العلاقات مع البرلمان ، كما يتيح موقع المجلس الشعبي الوطني قنوات اتصال من خلال نوافذ الكترونية ، منها جولة بالمجلس ، سجل الزوار ، الاتصال والمراسلة ، وكل ذلك متوفر ومطبق حاليا على شبكة الانترنت [2].

4- السرعة والدقة في بعض الخدمات العمومية : بالرغم من أن نموذج الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر يعرف مراحله الأولية ، إلا أن الوصول إلى مفهوم هذه الخدمة قد منح إسهامات وإنجازات على واقع الخدمة المقدمة للمواطنين ، ولو كانت بأشكال نسبية .

وبالرجوع إلى خدمات التسجيل الجامعي الأولي من خلال شبكة الانترنت ، يمكن وصف ذلك بالخطوة الايجابية ، التي وفرت على الطلبة جهد التنقل إلى مراكز التسجيل الجامعي ، والاكتفاء بإيداع بطاقة الرغبات الالكترونية ، الأمر الذي يتيح فوائد عديدة لهذه المؤسسات ، ويضع حدا لتكاليف الاستقبال للطلبة الجدد ، بما فيها التكاليف المالية والبشرية ، خاصة في ظل ارتفاع عدد الطلبة المسجلين في هذه المرحلة .

الأمر كذلك بالنسبة لخدمات مؤسسة بريد الجزائر ، التي وإن كانت هي الأخرى تعرف مشاكل ترتبط بالخدمة العمومية ، إلا أنها استطاعت التأسيس لمفهوم الخدمة العمومية الالكترونية ، فوفق دراسة قامت بها مجلة ساعي البريد(le facteur)على مستوى الموقع رقم 825 بمكتب بريد النصر بخنشلة في 2008/09/15 ، تم التوصل إلى أن عدد عمليات الحساب البريدي

---

[1] -Développement de l’administration électronique , op , cit.

[2] - للاطلاع أكثر ينظر موقع المجلس الشعبي الوطني على شبكة الانترنت : http://www.apn-dz.org

الجاري التي تم إجراؤها في خلال يوم كامل قد وصلت إلى **رقم قياسي" 2213" عملية** ، وهذا من خلال دمج عمليات السحب البريدي الجاري على مستوى الموزعات الآلية للأوراق النقدية إلى جانب العمليات التي تتم على مستوى شبابيك البريد[1] .

ومن خلال هذا الانجاز- الذي لا تتوفر معطيات ودلالات رقمية أخرى كافية للحكم على النجاح التام لهذا النموذج من الخدمة عبر كامل القطر الجزائري- يمكن القول أن الوصول إلى هذا الرقم من عدد عمليات السحب ، هو نتيجة ترجع بالأساس إلى وجود تقيات السحب بالبطاقة المغناطيسية على مستوى الموزعات الآلية للأوراق النقدية ، والذي وفر مجهودات ، وزاد من وتيرة السرعة في تقديم الخدمات المالية داخل هذه المؤسسة.

وتأسيسا على ما سبق فقد ميز التجربة الجزائرية بعض البوادر الرامية إلى تطبيق الخدمة العامة الالكترونية بغية إحراز تطوير نوعي في مستوى تلك الخدمات ، إلا أنها وكغيرها من تجارب الخدمة العمومية قد عرفت العديد من التحديات ، التي يبرزها واقع الإخفاقات المسجلة في هذه التجربة.

ثانيا: التحديات

يمكن إجمال تحديات الإدارة الالكترونية ، وانعكاساتها على الخدمة العمومية في الجزائر من خلال ما يلي :

1- محدودية البناء التكنولوجي والتقني: ويتجلى ذلك في ضعف مؤشر البنية التحتية لمشروع التحول للإدارة الإلكترونية ، حيث يطرح تساؤل اليوم حول التأخر الحالي في الجزائر ، وتدهور واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمقارنة مع جيرانها في المغرب العربي ، وقد حاولت بعض الآراء الإجابة على هذا التساؤل ، بالقول أن الجزائر كانت أولى الدول الأفريقية ، في مجال استخدام تقنيات الحاسب الآلي خلال فترة السبعينيات وبداية الثمانينات ، وأول بلد عربي يستخدم جهاز الكومبيوتر في الإدارة ، إلا أن السنوات الصعبة التي قوضت الاقتصاد بأكمله أدت إلى التأخر في الاستثمار (الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة) وضعف برامج التنمية[2] .

حيث أدت قلة ، أو انعدام الموارد المالية إلى تعطيل برامج التحول للإدارة الالكترونية في الجزائر ، خاصة إذا تعلق الأمر بإعداد نظام الشبكات الالكترونية ، الذي تفتقد إليه أغلب الإدارات ومصالحها العمومية ، وهو ما أثر على تطوير مبادرة الخدمة الالكترونية .

---

[1] - "Activité du mois du ramdhan", Le facteur , Direction de la cmmunication d'Algérie poste , N° 60 , Octobre 2008 , p 5 .

[2] -"e-Algérie 2013 donnera un nouveau souffle pour le développement des TIC et des entreprises du secteur " , disponible sur : http://www.cio-mag.com/algerie-2013,page Web consultée le :04/05/2009.

2- التحديات التي تواجه مشروع الجزائر الالكترونية: (e- algérie 2013) ويمكن ضبط المشاكل المرتبطة بنقص الكفاءات البشرية ، وخاصة منها المحلية إلى جانب مشكل التطور السريع للتكنولوجيا ، والفراغ القانوني ، وهو ما جعل القائمين على برامج التحول يفكرون في طرق تهدف إلى مضاعفة أعداد الكفاءات البشرية ، من مهندسين ، وتقنيين ، وخريجي الجامعات ، والتكوين المتواصل لهم ، في ظل تخصيص الوزارة الوصية على المشروع لـــ: 56 مخبرا للانترنت يشتغل عليه حوالي 900 شخص[1] .

3- ضعف مجتمع المعلومات : حيث تعاني الجزائر من الأمية التعليمية وبشكل أكبر الأمية التكنولوجية ، ويرجع ذلك إلى اعتبارات عديدة منها انخفاض معدل الدخل ، ضعف البرامج التعليمية في أطوار تعليمية مختلفة ، وهو ما أثر سلبا على تكوين مجتمع قادر على مواكبة التحول الالكتروني ، ويساهم في ثقافة التغيير داخل مؤسسات الخدمة ، إذ أن الجزائر وبالرغم من تداول مصطلح مجتمع المعلومات في العديد من الخطابات الرسمية ، إلا أنها لا تزال تعاني من مشكل بناء الإطار العام لهذا المجتمع .

4- مشاكل التوقيع الالكتروني: يعترض بلوغ مراحل التوقيع الرقمي أحد الجوانب الحرجة إلى حد ما في السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال بالجزائر ، خاصة وأنه لإعطاء قيمة ثبوتية للتوقيع الالكتروني يجب أن تكون لهذه الوثيقة الإلكترونية الحجية ، غير قابلة لإعادة الاستخدام ، وغير قابل للتغيير ، إذ أن التوقيع يصبح ممكن عن طريق تحويله إلى جانب التشفير ، والذي يختلف عن التوقيع بخط اليد لأنه غير مرئي ولكن يقابل سلسلة من الأرقام التناظرية[2] .

5- عراقيل تعترض انتشار تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المجتمع [3] : تلعب الوضعية الاقتصادية والاجتماعية في أي بلد دورا كبيرا في تحديد انتشار التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال ، لذلك فإن الوضعية الحالية لهذا القطاع في الجزائر لا تزال تعاني تأخرا بسبب نسبة الفقر من جهة ، والأمية ونقص المستوى التعليمي من جهة أخرى ، حيث لا يتجاوز مثلا عدد المؤهلين لاستخدام

---

[1] - فاطمة الزهراء ، س ،" الجزائر حكومة الكترونية 2013 " ، بوابة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر ، متاح في :

http://elabweb.online.fr/articles.php?lng=ar&pg=1049 ، تاريخ الاطلاع : 2009/09/15.

[2] - A, Nedjar, "e-Algérie 2013 et la signature électronique: Aspects juridiques et techniques", disponible sur: http://www.setif.info/article4173.html , page web consultée le : 08/08/2009.

[3] - فريق بحث الإدارة العامة ، مرجع سابق ، ص 26 .

الانترنت 13 مليون شخص من بين الذين لديهم مستوى تعليمي مقبول ، والبالغ عددهم حوالي 17.5 مليون .

6- **غياب التشريع الالكتروني:** حيث أن غياب الإطار القانوني المنظم للمعلومات يضع مرحلة التحول الالكتروني أمام العديد من الاشكالات ، التي تتعلق بتداول المعلومات ، ونوعية هذه المعلومات المتداولة ومحتواها ، والحفاظ على عنصري الخصوصية والهوية ، وعلى وجه التحديد تلك المتعلقة بالأشخاص ، مما دفع أن تصبح هذه الاشكالات القانونية حاجزا أمام التحول للإدارة والخدمة العمومية الالكترونية ، إذ وإلى حد الآن تفتقر الإدارة العامة في الجزائر إلى نص قانوني يعالج مواضيع مرتبطة بحفظ المعلومات ، وطريقة التعامل معها عن طريق التكنولوجيا الحديثة[1].

أمام التحديات المبينة أعلاه ، تبرز الحاجة إلى ضرورة إعادة النظر في صياغة مشروع الخدمة العامة الالكترونية مع توفير المتابعة الدورية لخطوات التحول التكنولوجي ، داخل الإدارات والمؤسسات العمومية ، ومحاولة وضع حلول دقيقة لمختلف ما يعترض تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، خاصة فيما يتعلق بتطوير المحتوى الرقمي ، و توفير الأطر القانونية والتشريعية الضامنة لحماية عملية التحول .

المبحث الرابع :الإدارة الالكترونية والخدمة العامة الرشيدة في الجزائر رؤية مستقبلية

يتطرق هذا المبحث إلى آفاق الإدارة الالكترونية والخدمة العامة الرشيدة في الجزائر ، من خلال تبيين جملة من التحديات التي تعترض هدف ترشيد الخدمة العمومية انطلاقا من آلية الإدارة الالكترونية ، مع محاولة استنتاج ، وصياغة رؤية مستقبلية تصورية لإمكانية لتغيير هذا الواقع لصالح التجربة الجزائرية.

المطلب الأول : الحاجة الى الدعم من طرف القيادة السياسية

يحتاج تخطي عقبات التحول للوصول إلى تطبيقات ناجحة للإدارة الالكترونية في الجزائر ، و يرتكز بالأساس على عامل الإرادة السياسية الداعمة لهذا التوجه ، والراعية لحسن اختيار برامج قطاعية تحمل في مضامينها أسس التحول الناجح ومقوماته ، وإضفاء طابع الترشيد على الخدمات العمومية كنتيجة للتحول نحو نموذج الخدمة العامة الالكترونية .

إذ يرى الأستاذ الدكتور محمد محمود الطعامنة و الدكتور سمير محمد عبد الوهاب ، بأن دعم أو مساندة القيادة (الإدارة العليا) هي حجر الأساس لنجاح تطبيق الإدارة العامة الالكترونية (الحكومة الالكترونية) ، حيث أن تلك القيادة هي المسئولة عن إطلاق المبادرة ووضع الأولويات ،

[1] - المرجع نفسه ، ص 23 .

وقيادة الجمهور للوصول إلى مرحلة الاكتمال ، والبناء الحقيقي للتحول الالكتروني في الإدارة المحلية[1] .

مما سبق يتطلب التحول للخدمة العامة الالكترونية في الجزائر ضرورة توفير الدعم السياسي للمشروع ، وصياغة منظور استراتيجي وطني وشامل ، يرتكز على رؤية واضحة للنقلة النوعية المطلوبة للعمل الحكومي ، وهو ما يدعم إيجاد المعايير الموحدة التي تضبط آلية العملية ومنهجية التنفيذ ، ولعل هذا ما تحمله سياسة الحكومة عندما قامت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بإعداد **مشروع الجزائر الالكترونية[2]** .

وكمحاولة لتقييم أثر تطبيق مفاهيم الحكومة الالكترونية ، والإدارة الالكترونية- باعتبارها تؤسس لوجود نوعا من الإرادة السياسية للتحول - يمكن تسجيل عجز حالي لتحقيق هذا التوجه ، وضمن هذا السياق أشار **تقرير لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال[3]** مع مطلع سنة 2009 يشير إلى أن الوزارة عجزت عن انتهاج إستراتيجية واضحة ومنسجمة ، من شأنها تجسيد مشروع الجزائر الالكترونية ، بغرض الوصول إلى مجتمع معلومات حقيقي ، واقتصاد رقمي ، إذ يرمي هذا المشروع إلى تحديد وتنفيذ رؤية مستقبلية ، ومقاربة عملية تجعل مجتمع المعلومات ، وكذا الاقتصاد الرقمي يلعبان دور التأثير البالغ في النمو الاقتصادي.

وينطلق التقرير الوزاري من تحديد مكامن الضعف من خلال التأخر في تجسيد مشروع الجزائر الالكترونية بدليل ضعف استخدام الانترنت وتكنولوجيا الإعلام والاتصال ، عبر كامل القطر الجزائري ، ويؤكد أن الجزائر بحاجة إلى إعادة النظر في صياغة خطة تحول الكترونية ، وكذا حاجتها إلى تنفيذ إستراتيجية ذات أهداف كمية ونوعية محددة بوضوح ، بناء على تطوير المؤشرات المتعلقة بالجدوى ، النفاذ ، التحضير الرقمي إضافة إلى تعميم نشر تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، والتحضير الجدي فيما يتعلق ببرنامج الحكومة الالكترونية .

---

[1] - محمد ، محمود الطعامنة ، سمير، محمد عبد الوهاب ، الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطوير ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، 2005 ، ص 338 .

[2] - **مشروع الجزائر الالكترونية (E – Algérie 2013)** : إستراتيجية تهدف إلى تعميم استخدام التكنولوجيات المتطورة في أغلب الإدارات العامة ، ومجالات النشاط الاقتصادي ، كما تم التخطيط لتعميم مشروع التحول الالكتروني ومحاولة توسيعه ليشمل كافة المواطنين مع سنة 2013 ، وهو ما يرمي إلى تعميم النفاذ للخدمات العامة الالكترونية ، والوصول إلى مجتمع المعرفة ، حيث يعكس مشروع الجزائر الالكترونية سياسة الحكومة في الاعداد لاستراتيجية المعلوماتية ، حيث كانت انطلاقة المشروع مع 2009 ويحدد تحقيق نتائجه في آفاق 2013 .

[3] - "القوانين التنظيمية وتعميم الانترنت يرهن تطبيق الجزائر الالكترونية" 2013 ، متاح في :
http// www.elhiwaronline .com/ era/ content/view/9412/95، تاريخ الاطلاع :2009/05/21 .

.

وفي إطار دراسة بيئة التحول الالكتروني في الجزائر ، يؤكد التقرير أن القوانين التنظيمية وتعميم الانترنت تعد من المعوقات الأساسية أمام تطبيق الجزائر الالكترونية (E-algérie 2013) ، وهذا ما يشكل عرقلة واضحة أمام تجربة الإدارة الالكترونية ، بسبب غياب الجاهزية الالكترونية .

وبحثا عن وجود إرادة سياسية ، مساندة للتحول نحو الخدمة العامة الالكترونية في المؤسسات العمومية بالجزائر ، يمكن رصد بعض المبادرات التي يمكن وصفها بالايجابية ، إذا ما تم تفعيلها ، لتصبح أحد الدعامات الأساسية ، وخطوة مرحلية نحو تطوير مشاريع الإدارة الالكترونية ، و من ثم ترقية نموذج الخدمة العمومية .

إن توجه الجزائر لإيجاد بيئة تشريعية وقانونية للعمل الالكتروني ، يمكن أن يصنف على أنه اهتمام يحتاج إلى تواصل دائم لتوفير الشروط الملائمة لحماية بيئة الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية ، حيث يمكن استنتاجه من خلال توجه الجزائر حاليا إلى الاهتمام بضرورة إيجاد ترسانة قانونية وطنية تغطي كافة المسائل القانونية المترتبة عن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، وذلك في إطار مواكبة الممارسات الدولية ، مع الأخذ بعين الاعتبار التجربة الحالية ، والنقائص والصعوبات المسجلة .

ويمثل تشكيل اللجنة الوزارية - اللجنة الإلكترونية - أحد المؤشرات الايجابية التي تترجم نوع من التوجه السياسي ، والإرادة السياسية ، خاصة وأن اللجنة الالكترونية (E- COMMISSION) قد تم تدعيمها بلجنة تقنية لتوفير الدعم الفني ، وتحديد برنامج ميزانية خاص بإستراتيجية الجزائر (e - algérie 2013) وفق مراحل تنفيذية مرتقبة ، يتم عرضها سنويا ، إلى غاية استكمال البرامج ، وذلك من 2009 الى 2013 . كما يمكن تسجيل مبادرة الوزارة الخاصة بتوسيع الخدمة العامة بتسهيل النفاذ للإنترنت ، ومحاولة تسريع إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في استخدامات الإدارة العمومية ، بالشكل الذي يعيد النظر في كيفية تسييرها ، وتنظيمها وتكييف الخدمة التي تقدمها مع المتطلبات الرقمية[1] .

إن التحديد الدقيق لوجود إرادة سياسية تؤدي دورا بارزا في التحول للخدمة العامة الالكترونية ، إنما هو بحاجة إلى تحديد مدى قدرات هذه القيادة في تحويل الموارد المادية ، والقدرات البشرية ، والمخصصات المالية الى واقع ملموس ، دون إهمال المتابعة الدورية ، و التقويمية لكل مرحلة ، بهدف الكشف عن العجز المسجل في إستراتيجية التحول ، إضافة إلى ضرورة أن يتم التغيير بطرق تتوافق مع الإمكانية المتاحة خاصة في ظل المحدودية المسجلة في الجزائر، والتي تشمل كل متطلبات التحضير للتحول نحو الخدمة الالكترونية .

[1] - المرجع نفسه.

المطلب الثاني : إشراك القطاع الخاص في مبادرة الإدارة الالكترونية

يتطلب دعم وتطوير برامج الإدارة الالكترونية الحكومية ، إتاحة الفرصة أمام القطاع الخاص لدعم الجوانب المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وطرح مجال واسع ونسبة كبرى من المشروعات أمامه ، وترمي هذه التوجهات إلى محاولة تنظيم دور القطاع الخاص ، وتأهيله لممارسة دور اكبر في مسيرة التطوير التنظيمي ، وإزالة العقبات الإدارية والتنظيمية ، التي تحد من دوره المحوري في هذا المجال .

وبالتالي تدعو جهات إلى وجوب خلق شراكة بين القطاعين العام والخاص لتنفيذ برنامج الجزائر الالكترونية 2013 ، بحكم أن الدولة أو القطاع العام يفتقد القدرة على تنفيذ هذه الإستراتيجية منفردا [1] ، و يمكن هنا الاستشهاد بالنموذج الماليزي في الحكومة الالكترونية ، الذي حاول الانطلاق وبناء علاقات الشراكة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص والحصول على خدمات استشارية خارجية ، الأمر الذي مكنه من توفير 3,2 مليون دولار في معاملات الترخيص و ما يزيد عن ثماني ملايين دولار في نفقات التنفيذ ، إضافة إلى تخفيض كلفة التشبيك بنسبة 65%، وكلفة المعاملات الحكومية بنسبة 80 % [2] .

ولمعرفة دور ومشاركة القطاع الخاص في بناء الإدارة الالكترونية بالجزائر ، يمكن القول أنه وبالرغم من أن الجزائر ما تزال بعيدة عن هذا الواقع ، فان هناك بعض التوجهات التي يمكن أن تصنف ضمن فتح المجال أمام القطاع الخاص، لدعم التحول الالكتروني بوجه عام والإدارة الالكترونية على وجه التحديد ، وبالرجوع إلى قانون سنة 2000 حول قطاع الاتصالات في الجزائر ، يلاحظ فتح المجال لأول مرة وإعطاء حق للقطاع الخاص في تقديم خدمات الاتصالات ، وهو ما أنهى مرحلة احتكار القطاع العام لسوق الاتصالات في الهاتف النقال ، والسماح لمشتركين آخرين بالدخول في تنشيط سوق الاتصالات .

كما أن حصول شركة أوراسكوم المصرية على أول رخصة لتشغيل الهاتف المحمول في الجزائر عبر شبكتها "جازي" ، ومنح الاعتماد للشركة الكويتية "نجمة " ، إنما يدل على وجود نوع من الانفتاح على القطاع الخاص ، ومنحه دورا في مبادرة التحول الالكتروني ، والذي بدوره يؤثر على

---

[1] - kamel, benkadi, " E-Algérie 2013: Partenariat public-privé autour d’un programmeL’Etat n’a pas la capacité pour mettre en œuvre le programme e-Algérie 2013", disponible sur : http://www.elwatan.com/e-Algerie-2013,Partenariat-public ,page web consultée.25/11/2009

[2] - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا - اسكوا –" بناء القدرات في تطبيقات مختارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الدول الأعضاء في الإسكوا ،" (الجزء الأول) : الحكومة الالكترونية والتجارة الالكترونية ، منشورات الأمم المتحدة ، بيروت ، 2003 ، ص 12 .

التحول نحو الإدارة الالكترونية ، ومحاولة لإنهاء سيطرة شركة الجزائرية للاتصالات "موبليس" كشركة عمومية.

أما فيما يتعلق بمزودي خدمات الانترنت فقد جاء "المرسوم التنفيذي الذي أنهى احتكار الدولة في مجالات التزويد بالانترنت التي كانت في بداية الأمر تتم عن طريق مركز(SERIST) إلى أن جاء المرسوم التنفيذي سنة 1998 ، و الذي أنهى هذا الاحتكار ، وقدم شروط يجب أن تتوفر في الراغبين لدخول خدمة التزويد بالانترنت لأغراض تجارية ، ومن بين هذه الشروط : أن يكون جزائري الجنسية ، وتقديم طلبات الحصول على تراخيص إلى وزير الاتصالات" [1]

وبعد السماح للقطاع الخاص بتقديم خدمات التزويد بالانترنت ، ارتفع عدد مقدمي الخدمة إلى 18 شركة بحلول 2000 ، و هنا يمكن تقديم ملاحظة أنه وبالرغم من محاولة تحرير قطاع الاتصالات في الجزائر والذي كان منتظرا أن يصبح كشريك في عملية بناء مشروع التحول نحو الخدمة العامة الالكترونية ، " فإن الوضع الحالي خاصة فيما يتعلق بشبكة الانترنت ما يزال استعمالها ضعيفا مقارنة بدول الجوار"[2] .

إن دور القطاع الخاص في إقامة وتنشيط مبادرات ومشاريع التحول للخدمة العامة الالكترونية ، إنما يستمد مرتكزا ته من الامتيازات التي يوفرها هذا القطاع ، والتي تتمثل في عناصر : الكيف ، الجودة ، التمويل المالي وإمكانية الوصول ، وبالتالي أصبحت هناك ضرورة إلى دعم هذا القطاع ، وفتح مجال المشاركة الفاعلة له في صياغة ، وتكوين ، وتمويل برامج ، ومبادرات التحول للإدارة الالكترونية ، كون هذا القطاع له القدرة في إيجاد البنية التحتية والتقنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، والتي تمثل عنصرا بالغ الأهمية في مشروع الإدارة الالكترونية .

المطلب الثالث : خصوصية بيئة الإدارة العامة الجزائرية

يرتبط أي تحول في مشروع الإدارة الالكترونية ، وتحقيق انجازات هامة في مجال الخدمة العامة الالكترونية انطلاقا من الخصوصية التي تمتاز بها أي إدارة عامة ، والجزائر كغيرها من الدول تتأثر بيئتها الإدارية بمجمل البرامج والإصلاحات في مجال الإدارة والتنظيمات الحكومية ، والتي نجد من بينها برامج التحول نحو الخدمة العامة الالكترونية ، كأحد أوجه تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات الخدمة المدنية .

---

[1] - الجمهورية الجزائرية اليمقراطية الشعبية ، مرسوم تنفيذي رقم 98 - 256 المؤرخ في 25 أوت 1998 ، المتضمن قانون البريد والمواصلات ، الجريدة الرسمية ،العدد 63 ، الصادر في 4 جمادي الأولى 1419 هـــ الموافق لـــ : 26 أوت 1998، ص 7.

[2] - مقابلة مع السيد الطاهر حمخام ، مدير مؤسسة إتصالات الجزائر ، أولاد جلال ، بسكرة ، يوم 21 ، 04 ،2009 .

إن البحث في خصوصية الإدارة العامة الجزائرية ، يجعل من أي باحث في هذا الميدان يتجه إلى التركيز على واقع هذه الإدارة ، وفيما تتمثل أهم العراقيل والصعوبات التي تعترض الوصول إلى تحقيق غاية أي مشروع الكتروني يهدف إلى تحقيق خدمة عامة الكترونية رشيدة .

بالتالي فتحليل بيئة الإدارة العامة الجزائرية ، يؤدي إلى تسجيل بعض المشاكل الجوهرية ، التي تطال الجهاز البيروقراطي الحكومي ، والتي هي انعكاس لمحددات البيئة ، الأمر الذي انعكس سلبا على دور الإدارة العامة ، والذي كان محصلة لغياب الشفافية ، المساءلة ، حكم القانون ، والتي تمثل آثارا للحكم الراشد في الإدارة العامة.

في هذا السياق يمكن البحث عن طبيعة التنظيم البيروقراطي ، وتأثيراتها على التحول للإدارة الإلكترونية في الجزائر ، والكشف عن تحديات هذا التحول من خلال تبيين مدى ارتباطه بوجود انحرافات وفساد إداري ، مع إبراز الأسباب الكامنة وراء الفشل في إيجاد إطار مؤسسي وقانوني يحمي ويرتقي بمستوى هذا التحول ، ومدى إسهامات القيادة البيروقراطية في صياغة برامج ومشاريع الإدارة الالكترونية ، انطلاقا من معطيات واقعية تعكسها البيئة الوطنية .

إن البحث في مقدار الفساد الإداري والعراقيل الناجمة عن تدهور الجهاز البيروقراطي ، وغياب حكم القانون ، وتحول السلطة والمسؤولية عن المسار الذي تحدده قوانين الجمهورية في الجزائر ، يوضح درجة من الحكم السيئ ، تتميز بت بيئة الإدارة العامة الجزائرية ، وهو الأمر الذي يؤكده الاعتراف الحكومي ضمنيا بأن هناك معوقات إدارية تعكس ارتفاع مؤشر الفساد الإداري ، وغياب النخاعة ، وضعف روح المسؤولية لدى العاملين بأجهزة الإدارة ، وضمن هذا السياق نجد خطاب رئيس الجمهورية الذي جاء فيه "...لقد أضحى حتميا أن تعزز محاربة ما تفشى من ممارسات من مثل الفســـاد والرشوة والمحاباة والتدخلات التي لا يغتفرها لا المواطنون ، ولا السلطات العمومية ، تلك الممارسات التي تشكل السبب الأساسي لتباطؤ إدارتنا وسوء تنظيمها ، والتي تقوض أركان دولة الحق والقانون ، وتأتي على ثقة المواطن..."[1] .

حيث أدت هذه التحديات إلى عرقلة الإدارة العمومية في تحقيق الصالح العام ، وهو ما يدعو إلى الحد من هذه الآفات عن طريق ".. يجب أن نضع حدا للسلوكيات البيروقراطية التي تجمد المبادرات ، وتلحق وخيم الضرر باقتصاد البلاد ، وبالتنمية المحلية ، كما يجب أن نضع حدا لغياب الشفافية والتواصل الذي يتناقض والحاجة إلى إدارة ناجعة في خدمة المواطنين ، والإصغاء لانشغالاتهم ، إدارة قادرة على حل مشاكلهم وتعريفهم بحقوقهم و واجباتهم ، إدارة تنهض بمهامها كاملة في

[1] - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة الشؤون الخارجية ، كلمة عبد العزيز بوتفليقة رئيس الجمهورية في افتتاح ندوة الحكومة والولاة بقصر الامم ، 25 /06/ 2006 ، مرجع سابق.

خدمة الجماعة...أشير الى وجوب إضفاء النوعية على الخدمة العمومية من حيث هي مظهر من مظاهر ما ينبغي للإدارة أن توليه من احترام وتقدير للمواطنين... "[1] .

إذ أن غياب أو ضعف وجود برامج تحول للإدارة الالكترونية حقيقية في الجزائر ، هو نتاج عدم استغلال الظروف في مراحل سابقة ، وغياب الترشيد في الإنفاق على مشاريع التحول الالكترونية ، الذي هو انعكاس لنقص المساءلة والرقابة .

إن الإدارة العامة الجزائرية قد عانت من مظاهر التعقيدات البيروقراطية ، والتسيب واللانجاعة في عدد من المراحل ، وهذا كذلك ما اعترف بت ضمنيا نص **خطاب رئيس الجمهورية** في27 أفريل 1999 "...إن الدولة مريضة معتلة في إدارتها ، مريضة بممارسة المحاباة ، مريضة بالمحسوبية ، والتعسف والنفوذ بالسلطة ، وعدم جدوى النفوذ والتظلمات مريضة بالامتيازات التي لا رقيب لها ولا حسيب ، مريضة بتبذير الموارد العامة ، ونهبها بلا ناه ، ولا رادع كلها أعراض أضعفت الروح المدنية لدى الأفراد والجماعات ، وأبعدت القدرات ...وهجرت الكفاءات ونفرت أصحاب الضمائر الحية ، والاستقامة ، وحالت بينهم ، وبين الإسهام في تدبير الشؤون العامة وشوهت مفهوم الدولة ، وغاية الخدمة العمومية ما بعده تشويه..."[2] .

وانطلاقا من أن الإدارة تصنف ضمن العلوم الاجتماعية (Social sciences) والعلوم الاجتماعية مرتبطة بالإنسان الفرد والمجتمع ، وبالتالي فسلوكها انعكاس لمجتمع محدد ولزمن معين ، لا يمكن الحكم على مقدار فسادها أو صلاحها بقوانين ثابتة ، ومن ثم فالإدارة العامة الجزائرية قد مرت بظروف سياسية واقتصادية أثرت في بلورة تنظيمها البيروقراطي لسنوات عديدة ، وهو ما أثر على التحول للخدمة العامة الالكترونية.

كما يمكن القول أن ضعف التخطيط ، وصياغة المشاريع الخاصة بالتحول للخدمة العامة الالكترونية في إطار مركزي بعيدا عن إشراك الهيئات المحلية ، ومختلف التنظيمات الفاعلة في الجزائر، والاستفادة من الخبرات التي تولدها النقاشات على مستوى أشمل، من شأنه أن يكون سببا وراء هذا التأخر المسجل في إنجاز مشروع الإدارة الالكترونية الحكومية ، والدليل نجاح تجارب التحول الالكتروني في الدول التي أولت اهتماما لهذا الجانب.

المطلب الرابع : تفعيل إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013 .

تعتمد إستراتيجية الجزائر الالكترونية على صناعة المضامين وتطبيق استخدامات التكنولوجيا الحديثة في حياة المواطن الجزائري ، وهو ما يدفع بمشروع التحول الالكتروني إلى ضرورة توفير

---

[1] - المرجع نفسه .

[2] - عماد صلاح ، عبد الرزاق الشيخ داود ، مرجع سابق ، ص 173 .

المنشآت القاعدية ، خلال مراحل لاحقة ، و يتطلب وقتا إضافيا لبلوغ هدف الحكومة الالكترونية ، خاصة وأن اللجنة الالكترونية بالوزارة قد سطرت لنجاح مشروع الحكومة الالكترونية (الإدارة العامة الالكترونية) ؛ برنامج يرمي إلى تطوير تطبيقات وخدمات إلكترونية موجهة للإدارات عن طريق خلق شبكة داخلية .

ولعل أهم خطوة في تفعيل إستراتيجية الجزائر الالكترونية ما تم تسطيره من مشروع يهدف الى "عصرنة وثائق الهوية والسفر والحالة المدنية في إطار أهداف إستراتيجية لتحسين فعالية ونجاعة أداء الإدارة ، حيث سيصبح جواز السفر البيومتري الإلكتروني عمليا خلال السداسي الأول من 2010 فيما ستصبح بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية عملية خلال الفترة 2010 /2011 ، علما أنه تم في أوت تم الشروع في تجريب جواز السفر البيومتري الإلكتروني في عينة من البلديات ، وإطلاق نموذج لشهادة ميلاد خاصة ، وعملية تصوير سجلات الحالة المدنية بواسطة السكانير على مستوى عدد من البلديات النموذجية ، في حين يرتقب رقمنة السجل الوطني للحالة المدنية سنة 2013" [1].

وتركز اتجاهات أخرى على أن نجاح مشروع الحكومة الالكترونية (الإدارة الالكترونية العامة) المراد دخوله حيز الخدمة في الجزائر قبل سنة 2013 ، مرهون بوجود المواطن الالكتروني الذي بحوزته جهاز كمبيوتر ، وبإمكانه النفاذ إلى الشبكة المعلوماتية بالسرعة الفائقة ، وبأسعار معقولة ، وهو ما يتطلب تطوير المنشآت القاعدية الالكترونية ، تزامنا و التنفيذ التدريجي لمشروع التحول الإلكتروني خلال الخمسة سنوات القادمة .

ومن بين المخططات التي توليها إستراتيجية الجزائر الإلكترونية هو تركيزها على تحقيق تطبيقات حكومية أفقية ، وتطوير تطبيقات قطاعية في القطاع العمومي ، بهدف تحقيق مقاييس الجودة والنجاعة في تقديم الخدمات العامة ، والتي يمكن تفصيلها في الآتي :

1 - تطوير تطبيقات حكومية أفقية [2]

تشمل خدمات إلكترونية موجه للإدارات ، وذلك بهدف تسيير مختلف الإجراءات الالكترونية التي تربط مختلف إدارات الدولة ، وبين مختلف مستويات الحكومة بطريقة آمنة ، وضمن هذا التوجه تدعو الحاجة إلى إقامة شبكة بين الإدارات ، مع ضرورة اعتمادها على بنية تحتية للاتصالات ذات دفق سريع ومؤمنة ، وذلك للتمكن من ضمان التبادل الخاص بالبيانات والمعلومات

---

[1]- جمال ، لعلامي ،"جواز سفر وبطاقة تعريف بيومتريان بداية من 2010 "، جريدة الشروق اليومي ، العدد 2723 ، الثلاثاء ، 2009/09/22 ، ص 3 .

[2] - e - commission ," e – Algérie 2013", op , cit , p16 .

، وكون هذا الهدف ضمن التخطيط الخاص بالمستقبل الالكتروني للجزائر ، فقد تم تحديد بعض العمليات الواجب إتباعها لبلوغ هذا الهدف المسطر ، والتي تشمل :

- إقامة مخطط توجيهي للإدارة الالكترونية ، والذي هدفه وضع بعض التدابير لتسهيل انجاز المساعي الإدارية الكترونيا وخلق محيط تنظيمي قانوني مناسب للتوقيع الالكتروني على وثائق الإدارة العامة ، ويأخذ هذا المخطط التوجيهي شكلين هما :

*مخطط توجيهي تنفيذي قطاعي

*مخطط توجيهي معلوماتي استراتيجي

- وضع قواعد مرجعية للموائمة تشمل مجموعة قواعد ومعايير ومقاييس لها إمكانية فرض جميع نظم المعلومات في الإدارات العمومية.

- وضع قواعد أمنية مرجعية بهدف ضمان مناخ من الثقة في التعاملات الالكترونية ويتحقق ذلك بإيجاد تأمين تام للمعلومات أثناء القيام بعمليات التبادل أو المعالجة أو التخزين

- إقامة بوابة الحكومة الالكترونية : يتم من خلالها إيجاد نقطة اتصال فعالة بين المواطن والإدارات

- تأمين شبكة الانترنت الحكومية وضبط مستواها ، وهنا تركز إستراتيجية

2/ تطوير تطبيقات قطاعية في القطاع العمومي [1]

تشمل خدمات إلكترونية تجاه المواطنين ، وخدمات الكترونية تجاه العمال وخدمات إلكترونية تجاه الشركات ، حيث أن الخدمات الالكترونية للإدارة تشمل تشكيلة مهمة من الأنشطة والوظائف ، التي يتم تنفيذها عن بعد بالوسائل الالكترونية ، وتأخذ الخدمات الالكترونية أربع مستويات:

* إعلامية : وهدفها تأكيد تواجد الإدارة وإضفاء اكبر قدر من الشفافية على العمل الإداري

* التفاعلية : فعن طريق هذه الخدمات هناك إمكانية للتواصل في اتجاهين :

أ/ بين الإدارة والمواطنين ، عن طريق البريد Email أو استخدام محركات البحث عن المعلومات الالكتروني

أو تحميل وعرض الاستمارات .

* المعاملاتية : تسمح هذه المعاملات للمرتفقين باستكمال معاملاتهم عبر الانترنت دون الحاجة إلى التنقل

[1] - Ibid , 17 , 18 .

* التحول : هذه المعاملات تستلزم إعادة تصور الإجراءات الإدارية لفائدة المواطن وليس الإدارة العمومية

ولإنجاز هدف تطوير تطبيقات قطاعية في القطاع العمومي تم تسطير 447 عملية من قبل جميع الهيئات و الدوائر الوزارية بغرض الوصول إلى إيجاد:

- 295 خدمة الكترونية تجاه المواطنين (112 إعلامية ، 183 تفاعلية)
- 86 خدمة الكترونية تجاه العمال (19 إعلامية ، 67 تفاعلية)
- 66 خدمة الكترونية تجاه الشركات (24 إعلامية ، 42 تفاعلية)

إن تأخر الجزائر في مجال تسريع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية خدمة للمواطنين في الحياة اليومية ، يحتم إعادة النظر في إستراتيجيتها الالكترونية ، انطلاقا من توفير منهجية دقيقة للتعامل مع فجوات النظرية والتطبيق التي تعني " اختلاف سمات النموذج المقترح الذي يقترحه مدراء الإدارة العامة الالكترونية ، مع الواقع الذي يعملون فيه ، فهم يطرحون نموذجا طموحا ، ويشرعون في تنفيذه إلا أن الواقع لا يستجيب لطموحاهم"[1].

وتتلخص طريقة معالجة فجوة النظرية والتطبيق في منهجان[2] :

1/ المنهج الأول : تعديل النظرية والنموذج المقترح ليصبح أكثر توافقا مع الواقع ، من خلال التركيز على الخدمات الالكترونية في المناطق ذات البنية الأساسية المناسبة، أو التركيز على عدد اقل من الخدمات العامة الضرورية، بدلا من توزيع الجهود في رقم الخدمات التي لا يمكن التعامل معها طبقا للإمكانات المتاحة في الواقع.

2/ المنهج الثاني :تغيير الواقع ليصبح أكثر توافقا مع النظرية ، والنموذج المقترح ، ولكن قبل تطبيق النموذج ويحدث ذلك بحل مشكلة نقص التمويل ، من خلال إدخال قطاع حكومي آخر أكثر قدرة مالية وتمويلية، ليساهم في عملية التطوير والبناء .

حيث وفي إطار الشراكة بين دول شمال وجنوب المتوسط ، تم اقتراح مشروع المستشفى الافتراضي بالجزائر، الذي سيقدم نظاما علاجيا خاصة في مراقبة المريض عن بعد من التشخيص إلى العلاج؛ ويهدف المشروع إلى تزويد المستشفيات في الجزائر بالوسائل التقنية من الجيل الأخير ، بالموازاة مع التخطيط لإقامة صلة بين الأقمار الصناعية والمستشفيات ، بشكل يسمح من فتح جسر لنقل التكنولوجيا الحديثة في المجالات الطبية ، من أوربا إلى دول الساحل الجنوبي ، ومن حوض

---

[1] - ريتشارد ، هيكس ، " الحكومة الالكترونية من البيروقراطية الى الالكتروقراطية " ، نشرة خلاصات كتب المدير والاعمال ، العدد 259 ، اكتوبر 2003 ، الشركة العربية للاعلام العلمي ، (شعاع) ، القاهرة ، ص 7.

[2] - المرجع نفسه ، ص 7، 8 .

البحر الأبيض المتوسط، حيث سيقدم هذا الارتباط أفضل علاج للمرضى مع مساعدة من المتخصصين من مختلف البلدان [1] .

بذلك فالحاجة قائمة للعديد من الإجراءات بهدف دعم الخبرة العلمية والتقنية ، وكذا إعطاء دور للشركات المتخصصة في توفير المعدات والبرمجيات ، وتوفير المهندسين ذوي الخبرة في تطوير المحتوى ، والتكيف مع الاحتياجات التدريبية لصناعة البرمجيات ، والعمل على إنشاء مركز لشركات البرمجيات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وتعزيز وسائل حماية الملكية الفكرية[2] .

و مما لا مجال للشك فيه أن الجزائر ما زالت في خطواتها الأولى في بناء الإدارة الإلكترونية ، بحيث هناك عددا من المواقع التي تخص بعض الإدارات والجامعات تقوم بعرض خدماتها ، وأن هناك اهتمام من قبل الإدارات العليا في حوسبة مهام الكثير من الإدارات الحكومية بغية القضاء على الروتين وتبسيط الإجراءات للمواطنين[3] .

في الأخير يمكن القول أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر أصبح أمرا ضروريا لتطوير الخدمات المقدمة للمواطن ، كالقيام بالعمليات الكبرى على مستوى البنوك ومراكز البريد ومختلف المؤسسات المالية ، باستعمال التكنولوجيات الحديثة في تحسين منظومة خدمات التعليم العالي ، كإدخال تقنيات الانترنت في تطوير مؤسسات التكوين المهني وقطاع التربية ، وتجهيز مختلف مؤسساتها بآليات الإدارة الإلكترونية ، من أجل دفع حركية إنجاز المهام الموكلة لمؤسسات الخدمة العامة ، وتحقيقا لمتطلبات الحكم الراشد التي تقتضي توفير النوعية في عالم الاتصال والتسيير الإداري ، و تقريب المواطن والمؤسسات بالإدارة والهيئات الرسمية ، والإسراع في الاستجابة لمختلف متطلبات المواطنين ، واستقبال شكاويهم والرد عليها في ظرف قياسي.

وبناء على التجارب القطاعية سابقة الذكر يمكن القول أن الجزائر قد عرفت نوعا من الانفتاح على نموذج الإدارة الإلكترونية ، كمرحلة هامة في تطوير الخدمات المقدمة للمواطنين ، وهي تفتقد حاليا إلى تطوير هذه الممارسات للوصول إلى تحسين وترشيد الخدمة العمومية .

---

[1] -"Le projet d'hopital virtuel eruo- méditerrnéen confié à l'Algérie Medinnov euro-méditerranéen de l'innovation", disponible sur: http //www.medinnov.com/le-projet-d-hopital-virtuel-euro- mediterraneen-confie-a- l- algerie.html , page web consultée le : 17/11/2009.

[2] - kamel, benkadi , op, cit .

[3] - علاء ، عبد الرزاق السالمي ، مرجع سابق ، ص 356 .

خاتمـــــــــــــــــــة

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية ، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة ، إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة ، وتنطلق من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة ، والمعدات، و برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، لتقدم حلولا للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي .

إن نوعية الإدارة في ظل التحولات الإلكترونية و الرقمية قد بدأت تتشكل ، بإعادة هيكلة شاملة لمفاهيم البنى التنظيمية ، والمؤسسية ، النظم المالية ، والإدارية ، والسلوكية ، والتقنية ، نحو غاية الارتقاء بفعالية الإدارة في كافة جوانبها ، وأبعادها الكمية ، والنوعية ومعايير الكلفة والتوقيت ، والرضا العام للمستهلكين والعاملين والمستثمرين.

لقد أصبح من الضروري على كل الحكومات، الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية، والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كأداة لترقية أنشطة ومهام مؤسسات الخدمة العمومية، و تساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين، و ترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المنظمات العامة من خدمات ، .بما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها ،والتي في مقدمتها تقديم الخدمات العمومية .

بذلك مثلت الإدارة الالكترونية مطلبا هاما تفرضه التحولات الالكترونية ، وتنتهجه برامج الإصلاح الإداري ، كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي ، والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني ، وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي لمؤسسات الخدمة العمومية ، الرامي الى القضاء على التحديات البيروقراطية ، وتسهل مهمة طالبي الخدمات العمومية ، فالخدمات العامة الالكترونية نسق خدمي بديل ، يكرس الرقابة والشفافية ، ويمنع المحاباة ، والرشوة والمحسوبية ، خاصة اذا كان التعامل يتم بشكل افتراضي وفق مقولة اتصل ولا تتنقل ، وهو ما جعل الإدارة الالكترونية تمثل الخيار التنظيمي الأول لجميع مؤسسات الخدمة العامة ، ولا سبيل لترشيد الخدمات إلا بالتحول للنموذج الالكتروني الخدمي منها ، لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات ، ولما تضفيه من قيم الخدمة العامة المعقلنة.

إن تطبيق الإدارة الالكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية ، يمثل إستراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج ايجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية ، ويحقق مقدار من المصداقية في عمل منظمات الخدمة العمومية ، فالتوجه نحو نشر المعلومات الضرورية أمام طالب الخدمة المدنية كالإعلان عن التوظيف ، توفير البيانات الأساسية للخدمات ، و إيجاد منافذ للخدمة العمومية .بمختلف أنواعها صحية ، تعليمية ، تجارية ، من شانه أن يحقق رضى المواطن على نوعية الخدمات التي يطلبها ، كما يقضي على عنصر الشك لدى المواطن ، و يقلل من حدة العلاقة الصراعية بينه

وبين مؤسسات الخدمة العمومية ، عن طريق خلق مؤسسات عامة تتصف بالفعالية والكفاءة ، و تستجيب لاحتياجات المواطنين ، وتضمن المساواة في الحصول على خدمات عالية المستوى .

من خلال هذه الامتيازات يضطلع مشروع الادارة الالكترونية بتقديم دفع جديد لمؤسسات الخدمة العمومية ، ليس كادارة تدير شؤون الدولة والمجتمع بديلا عن الادارة التقليدية ، وانما كأسلوب جديد في العمل الاداري والتنظيمي ، يحقق قدرا من النضج الاداري ، وتسهيل العلاقة بين المواطن والمؤسسات العمومية ، وتوفير معلومات بشكل متكامل وسريع ، وجعلها سمة مميزة للادارة العمومية ، في اطار تفاعل بين الاجهزة الخدمية والمواطنين يتميز بالكفاءة الكبيرة .

كل ذلك سوف يحدث تغييرا سريعا في نمط حياة المواطنين ، ويقلل من الصورة السلبية لمفهوم الخدمة العمومية ، الناجمة عن تعقيدات الهيكل الاداري وتزايد مستوياته التنظيمية في شكلها التقليدي ، وتنقل المواطنين بين مكاتب الهرم الاداري للحصول على الخدمة ، وما ينجم عن ذلك من هدر للوقت ، ارتفاع في التكاليف ، وتراجع في الاداء .

وبالتالي يتيح تطبيق الإدارة الالكترونية فرصة القضاء على صفوف الانتظار والذهاب إلى المؤسسات العمومية طلبا للخدمات ، ولن تكون هناك حاجة لمراعاة أوقات عمل تلك المؤسسات ، فكل الإمكانيات سوف تكون مفتوحة من خلال العمل الشبكي ، وعن طريق إدخال تعديلات تركيبية على الإدارة العمومية ، تدعم التواصل الآني .

ما يمكن استنتاجه من تأثير الإدارة الإلكترونية على واقع الخدمات العامة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية يكمن في تحسين مستوى تلك الخدمات ، حيث أصبح بإمكان المواطنين طلب الحصول على الخدمة بشكل متواصل ، دون انتظار ، وهذا ما تجسد من خلال نماذج الخدمات العمومية عبر الخط ، والتي وفرت على المواطن الأمريكي عناء التنقل لطلب الخدمات من المؤسسات الحكومية ، وخلقت نوعا من الفعالية في إيصال المعلومات والخدمات للعملاء .

حيث يحظى النموذج الأمريكية للإدارة الالكترونية بدعم كلي من القيادة السياسية ، ووعي جماهيري ، له من الفرص أن يحقق الأفضل ويحسن من هذا النموذج باستمرار. حيث أصبح يهتم بالأمن القومي الالكتروني ، وهو بذلك يقدم تكاملا منطقيا ، بين مستوى التخطيط والتنفيذ للبرامج الالكترونية ، انطلاقا من تركيزه على خدمة المواطن وفق مبدأ المواطن أولا ، إذ يغلب على تطبيقات الخدمات العامة الالكترونية الأمريكية معاملات ، مثل تجديد الرخص ، تسجيل السيارات ، تسديد الضرائب ، الغرامات ، وبالتالي يكون الأفراد في مأمن عن الهجمات الالكترونية ، التي تستهدف انتحال الشخصية والمساس بهوية المواطنين.

إضافة إلى شمولية مشروع إدارة الحكومة الالكترونية الأمريكية ، الذي قدم نموذجا راقيا فيما يتعلق بوضوح الإستراتيجية الالكترونية ، وتركيزه على تقديم الخدمات العمومية كأولوية ، وهذا ما

تظهره أنماط الخدمة المقدمة وفق هذا النموذج ، التي تمحورت حول النهوض بالقطاع الخدمي الحكومي ، وإعادة الاختراع للخدمات الحكومية من خلال آلية الإدارة الالكترونية .

مقابل ذلك توجهت التجربة الجزائرية في مجال الخدمات العمومية الالكترونية ، لتمثل نقطة تحول هامة في وظائف المنظمات العامة ، خاصة مع ارتفاع عدد طالبي الخدمات في المدن ذات الكثافة السكانية ، وبذلك لم تعد هناك حاجة كي يتم التنقل إلى مكان تواجد الخدمة ، بما يوفر على المواطن الجزائري الجهد ، والوقت ، واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة .

غير أن ضعف الجاهزية الالكترونية في الجزائر أدى إلى عرقلة الخدمات العامة الالكترونية ، والتي أعادت مشكلة الطابور من جديد في مؤسسات الخدمة العمومية مثل مشكل خروج الشباك الالكتروني عن الخدمة ساعات طويلة ، وضعف التجاوب مع مفهوم الخدمة الالكترونية بسب نقص الوعي الجماهيري وقلة الثقافة الالكترونية .

بالتالي فالتجربة الجزائرية في نموذج الإدارة الالكترونية قد مثلت إرهاصات أولية تعبر عن وجود رغبة في التحول للخدمات العامة الالكترونية ، وهي بحاجة إلى تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل أكثر في مؤسسات الخدمة العمومية ، ودعم مجتمع المعلومات بما يخلق مسارات هامة وحقيقة ترتقي بترشيد الخدمة العمومية .

أما فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من هذا البحث فيمكن الوصول إلى جملة من النقاط يتم ذكرها في الآتي :

- تؤثر الإدارة الالكترونية على شكل الخدمة العمومية ، من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية .

- الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية ، والتحول للروابط الافتراضية ، بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية

- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الالكترونية ، وتتجلى معاييرها في القيم التالية : التواصل الآني ، الشفافية ، الديمومة و الاستمرارية ، الاستجابة ، السرعة وربح الوقت ، الدقة في تحديد المهام

- تتطلب الإدارة الالكترونية العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية ، وخاصة أثناء التنفيذ لمشاريع الخدمة العمومية الالكترونية ، لأن مقاومة التغيير من قبل العاملين في الجهاز البيروقراطي ، من شأنه أن يجعل الإدارة الالكترونية تسير وفق ثقافة الإدارة التقليدية ، إذا لم يكن هناك تجاوب للعاملين بأجهزة الخدمة العمومية ، مع المستجدات التي تفرزها الخدمات الالكترونية

- نجحت تجربة الخدمة العامة الالكترونية في أمريكا انطلاقا من التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وارتفاع نسبة مستخدمي الإنترنت من المجتمع إلى 65 % ونمو مجتمع المعلومات والإتاحة المثلى لأجهزة الإعلام الآلي 70 %من الأسر الأمريكية تمتلك حاسوب في المترل

- عرف نموذج الإدارة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية تطورات مرحلية دفعت نحو الارتقاء بخدمة الأفراد والوصول إلى ترشيد الخدمة العمومية ، والتي كانت نتيجة لوضوح الرؤية الفلسفية لمبادرة الإدارة الالكترونية ، وتركيزها على هدف رئيسي يتمثل في استهداف الجمهور العام أثناء إيصال الخدمات

- على الرغم من توافر معظم المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية ، يبقى النموذج الأمريكي يعاني من مشاكل التحول للإدارة الالكترونية ، وفي مقدمتها مخاطر الأمن الالكتروني وما يطرحه من إشكالات على مستويات عديدة

- يسجل فقدان الجزائر إلى بيئة الكترونية مناسبة لإستراتيجيتها الالكترونية 2013 ، وهو ما يدعو إلى ضرورة النظر فيما خطط ، وفيما سينفذ (النظر في الإمكانات مقارنة بالمخططات) إضافة إلى أن مخططات وبرامج التحول الالكتروني في الجزائر يغلب عليها طابع التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى 2013 ، وهو ما لا يخدم مسار الخدمة العامة الالكترونية في الوقت الحالي ، خاصة أمام الافتقار إلى نظام وطني يضع الخطط ، ويتولى مهام المتابعة والتنفيذ والتنسيق مع جل الجهات المعنية

- يعترض الخدمة الالكترونية في الجزائر مشكل الأمية الالكترونية ، التي تكاد تمس جل فئات المجتمع إضافة إلى ضعف حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، الأمر الذي شكل تهديدا لواقع الجاهزية الالكترونية ، وأضعف مردود المحتوى الرقمي ، مما يطرح ضرورة الاهتمام بمشكل الأمية التقنية ، ودعم برامج التعليم الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف مستويات ، وأطوار الدراسة ، بهدف خلق مجتمع معلومات قادر على التواصل ، والتفاعل مع التقنية الحديثة

- ضعف درجة الوصول الى شبكة المعلومات العالمية ، في ظل غياب عوامل تشجيعية أمام المواطنين- كالتخفيض من سعر استخدام الانترنت - هي عوامل لا تشجع على نجاح ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر

- تحتاج الجزائر إلى ترسانة قانونية لتأمين معاملاتها الالكترونية ، ولحماية المتعاملين عبر الشبكات الالكترونية ،خاصة الخدمات المالية بمؤسسة بريد الجزائر

- تتميز بعض الخدمات الالكترونية من خلال التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الالكترونية ، إضافة إلى بطء أو غياب تسريع تطبيقات الخدمات الالكترونية في مجال الحالة المدنية ، خاصة وأنها تمثل أكبر جهاز خدمة عمومية يرتاده المواطن الجزائري بشكل مستمر ، ويستقبل أعددا كثيرة من طالبي الخدمات

- عرفت الجزائر مبادرات أولية في تطبيق الإدارة الالكترونية العمومية ، تحتاج إلى تجاوز عوائق الجاهزية ، و الاستعانة بالتقارير الدورية الخاصة بالعمليات التقييمية لمراحل تنفيذ التحول ، مع ضرورة إشراك العاملين في تنفيذ برامج التحول

- بهدف ترقية الخدمات الإلكترونية لدى مؤسسة بريد الجزائر ، تقتضي الحاجة توسيع نطاق الخدمات بنشر الموزعات الآلية للأوراق النقدية بشكل لامركزي (تضمين كل قطاع بموزع آلي) بهدف تسهيل العمليات ، وتفاديا لمشاكل الازدحام

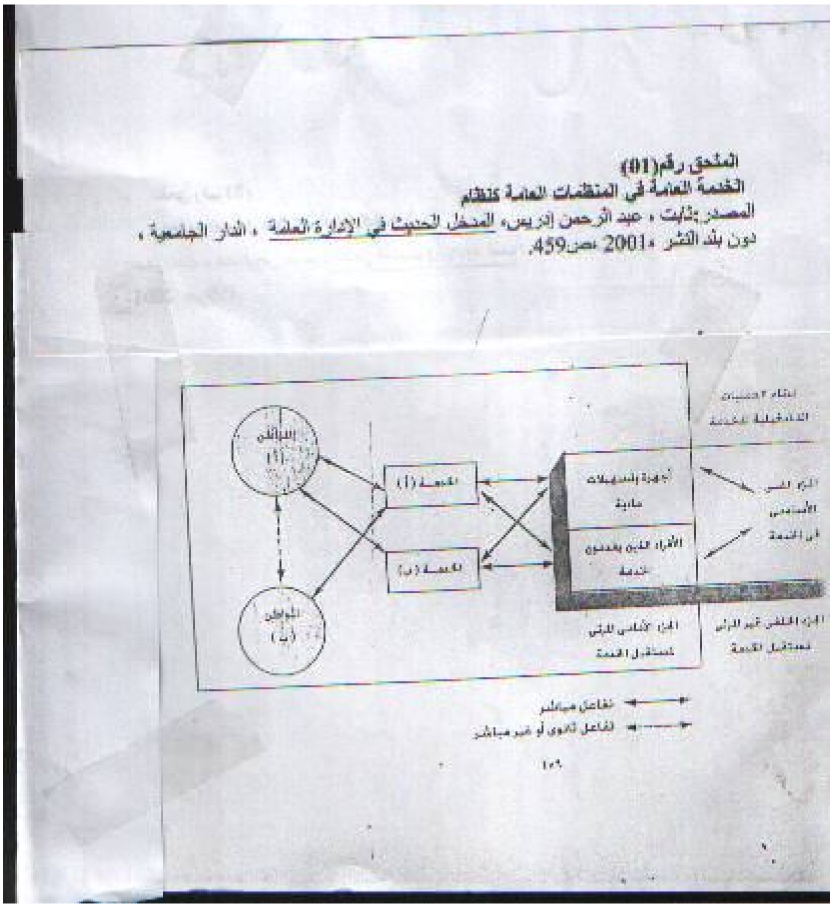
- إحداث تقدم نوعي في مجال التعليم الإلكتروني في الجامعات الجزائرية ، يتطلب النهوض بمفهوم التعليم المتزامن القائم على الاتصال المباشر ، وتقديم الدروس الإفتراضية على الشبكة ، وعدم الاقتصار على إتاحة عمليات التسجيل الأولية فقط على شبكة الإنترنت

أما النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة فتنطلق من أن الإدارة الالكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الالكترونية ، بما يحقق النزاهة ، المحاسبة ، المساءلة ، الرقابة ، سرعة الاستجابة ، في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين ، ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية ، ويقربها من المواطن ، غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر ، تبعا لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق .

فـــهـــرس الجداول الأشـــــكال

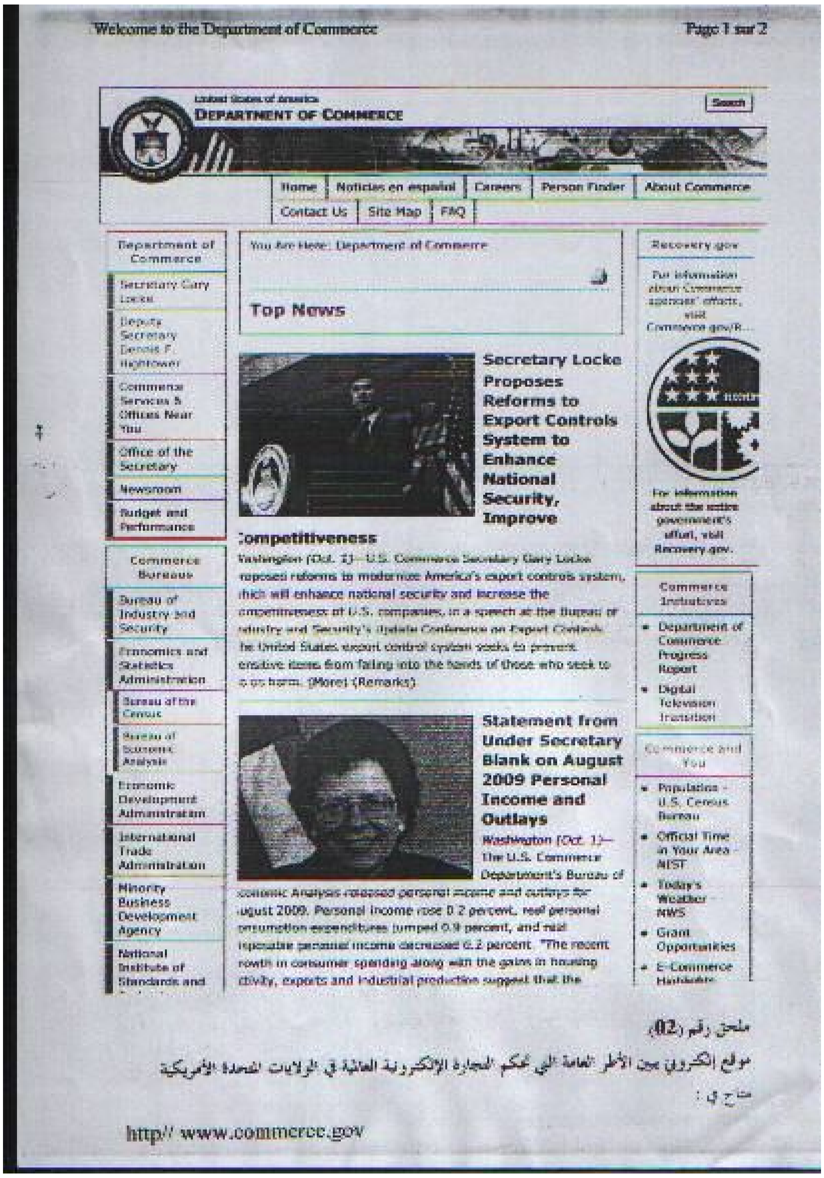
الصفحة

قائـــــــمة المـــلاحــــــق



الملحق رقم 1 الخدمة العامة في المنظمات العامة كنظام

المصدر: ثابت ، عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الدار الجامعية ، دون بلد النشر ،2001 ، ص459.


Welcome to the Department of Commerce		Page 1 sur 2

United States of America
DEPARTMENT OF COMMERCE

Search

Home | Noticias en español | Careers | Person Finder | About Commerce
Contact Us | Site Map | FAQ

Department of Commerce
- Secretary Gary Locke
- Deputy Secretary Dennis F. Hightower
- Commerce Services & Offices Near You
- Office of the Secretary
- Newsroom
- Budget and Performance

Commerce Bureaus
- Bureau of Industry and Security
- Economics and Statistics Administration
- Bureau of the Census
- Bureau of Economic Analysis
- Economic Development Administration
- International Trade Administration
- Minority Business Development Agency
- National Institute of Standards and

You Are Here: Department of Commerce

Top News

Secretary Locke Proposes Reforms to Export Controls System to Enhance National Security, Improve Competitiveness

Washington (Oct. 1)— U.S. Commerce Secretary Gary Locke proposed reforms to modernize America's export controls system, which will enhance national security and increase the competitiveness of U.S. companies, in a speech at the Bureau of Industry and Security's Update Conference on Export Controls. The United States export control system seeks to prevent sensitive items from falling into the hands of those who seek to do us harm. (More) (Remarks)

Statement from Under Secretary Blank on August 2009 Personal Income and Outlays

Washington (Oct. 1)— The U.S. Commerce Department's Bureau of Economic Analysis released personal income and outlays for August 2009. Personal income rose 0.2 percent, real personal consumption expenditures jumped 0.9 percent, and real disposable personal income decreased 0.2 percent. "The recent growth in consumer spending along with the gains in housing activity, exports and industrial production suggest that the

Recovery.gov

For information about Commerce agencies' efforts, visit Commerce.gov/R...

For information about the entire government's effort, visit Recovery.gov.

Commerce Initiatives
- Department of Commerce Progress Report
- Digital Television Transition

Commerce and You
- Population - U.S. Census Bureau
- Official Time in Your Area - NIST
- Today's Weather - NWS
- Grant Opportunities
- E-Commerce Highlights

ملحق رقم (02)

موقع إلكتروني يبين الأطر العامة التي تحكم التجارة الإلكترونية العالمية في الولايات المتحدة الأمريكية

متاح في :

http// www.commerce.gov

ملحق رقم (2)

موقع إلكتروني يبين الأطر العامة التي تحكم التجارة الإلكترونية العالمية في الولايات المتحدة الأمريكية

المصدر: http// www.commerce.gov


USA.gov: The U.S. Government's Official Web Portal — Page 1 sur 2

USA.gov
Government Made Easy

Get It Done Online!
- Shop Government Auctions
- Apply for Government Jobs
- Apply for Student Aid
- Replace Vital Records
- Contact Elected Officials
- Renew Your Driver's License

100 More Online Services >>

Subscribe to E-mail Updates
Enter E-mail Address:
Subscribe

Government Agencies
- A-Z Agency Index
- Federal Government
- State Government
- Local Government
- Tribal Government

Government Information by Topic

Benefits and Grants
Loans, money, funding, financial aid, food stamps...

Consumer Guides
Identity theft, fraud, scams, recalls, credit reports, complaints, debt...

Defense and International
Military, international affairs, trade, embassies, visas, immigration...

Environment, Energy, and Agriculture
Weather, farms, solar, gas, electricity, recycling, natural resources...

Family, Home, and Community
Housing, mortgages, human services, community development...

Health and Nutrition
Medical, health care, insurance, diet, food stamps, fitness, public health...

History, Arts, and Culture
Museums, libraries, genealogy, ethnic traditions...

Jobs and Education
Employment, career, workplace, labor, school, students, teachers...

Money and Taxes
Unclaimed government money, credit, saving, retirement...

Public Safety and Law
Crime, prison, law enforcement, disasters, emergencies...

Reference and General Government
Libraries, forms, government news, laws, photos, maps, research...

Science and Technology
Space, biology, internet security, media, phone, radio, patents...

Travel and Recreation
Transportation, air, train, international, tourism...

Voting and Elections
Voter registration, contact elected officials...

Features
Governmentwide FAQs: Search our database of the 2000+ most frequently asked questions about government.
Flu.gov: Find government-wide information on the flu, including H1N1, seasonal flu, and avian flu.
Fall Colors: Find foliage hot spots and see why leaves change color.
More News and Features >>

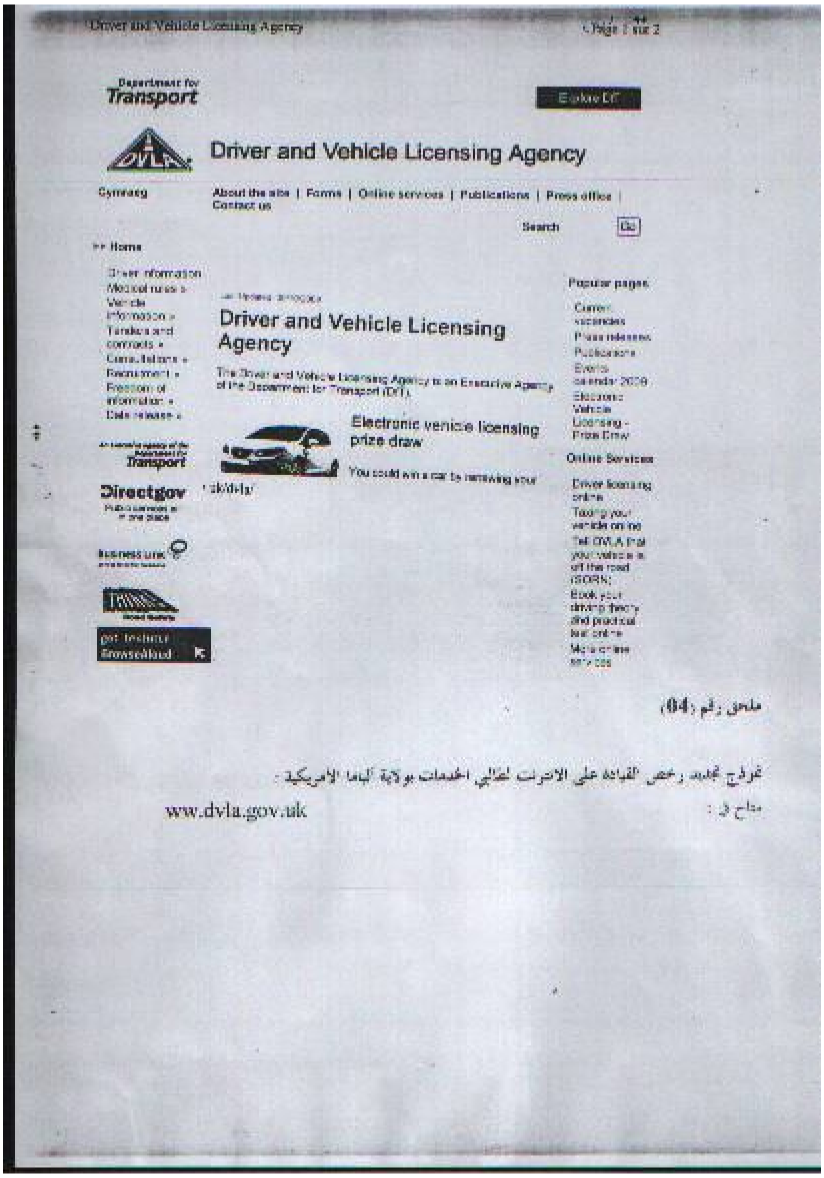
Connect with Government
Facebook YouTube
Twitter
More >>

ملحق رقم (03)
البوابة الإلكترونية للإدارة الأمريكية
http//www.usa.gov/

ملحق رقم : 03

البوابة الإلكترونية للإدارة الأمريكية

المصدر : http//www.usa.gov/


Driver and Vehicle Licensing Agency

Department for Transport

Driver and Vehicle Licensing Agency

Cymraeg

About the site | Forms | Online services | Publications | Press office | Contact us

Search Go

>> Home

Driver information
Medical rules »
Vehicle information »
Tenders and contracts »
Consultations »
Recruitment »
Freedom of information »
Data release »

Driver and Vehicle Licensing Agency

The Driver and Vehicle Licensing Agency is an Executive Agency of the Department for Transport (DfT).

Electronic vehicle licensing prize draw

You could win a car by renewing your

Popular pages
Career vacancies
Press releases
Publications
Events calendar 2008
Electronic Vehicle Licensing - Prize Draw

Online Services
Driver licensing online
Taxing your vehicle online
Tell DVLA that your vehicle is off the road (SORN)
Book your driving theory and practical test online
More online services

Directgov

ملحق رقم (04)

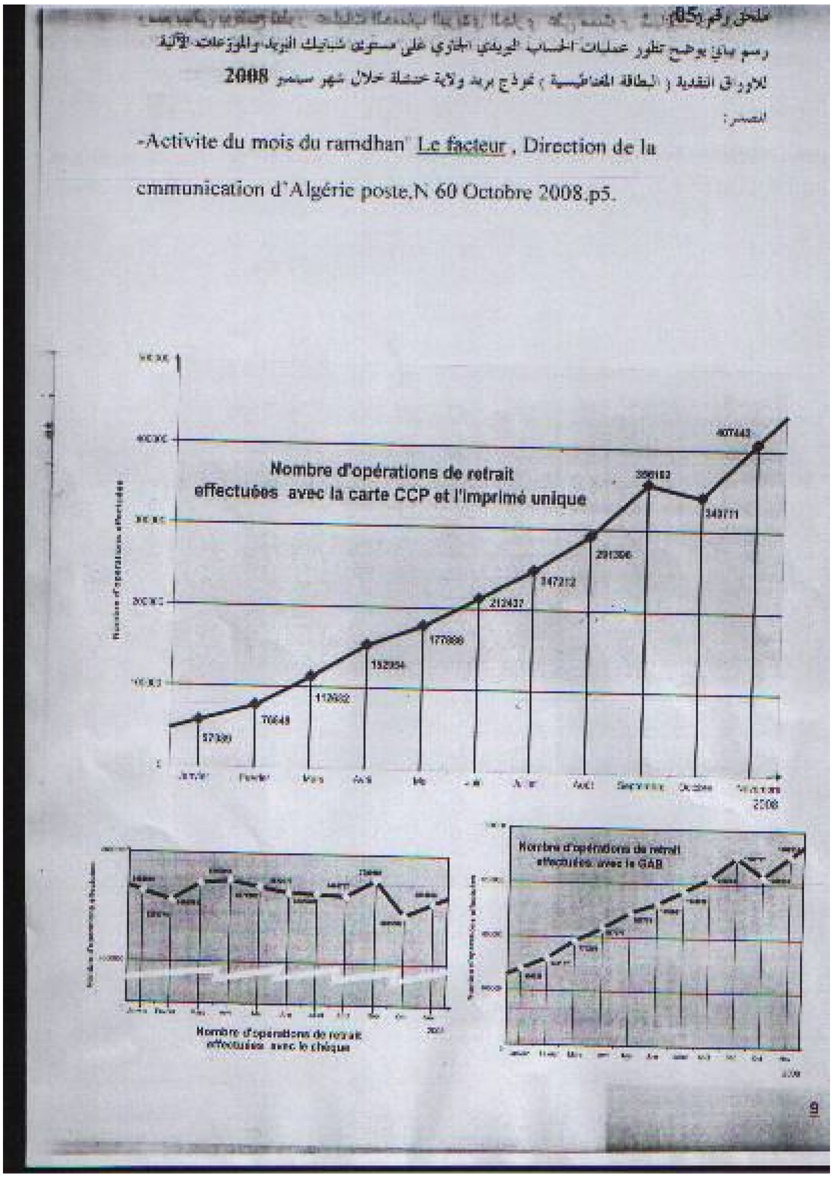
نموذج تجديد رخص القيادة على الانترنت لطالبي الخدمات بولاية ألاباما الأمريكية :

متاح في : www.dvla.gov.uk

ملحق رقم **:** 04

نموذج تجديد رخص القيادة على الانترنت لطالبي الخدمات بولاية ألاباما الأمريكية

المصدر : <u>ww.dvla.gov.uk</u>



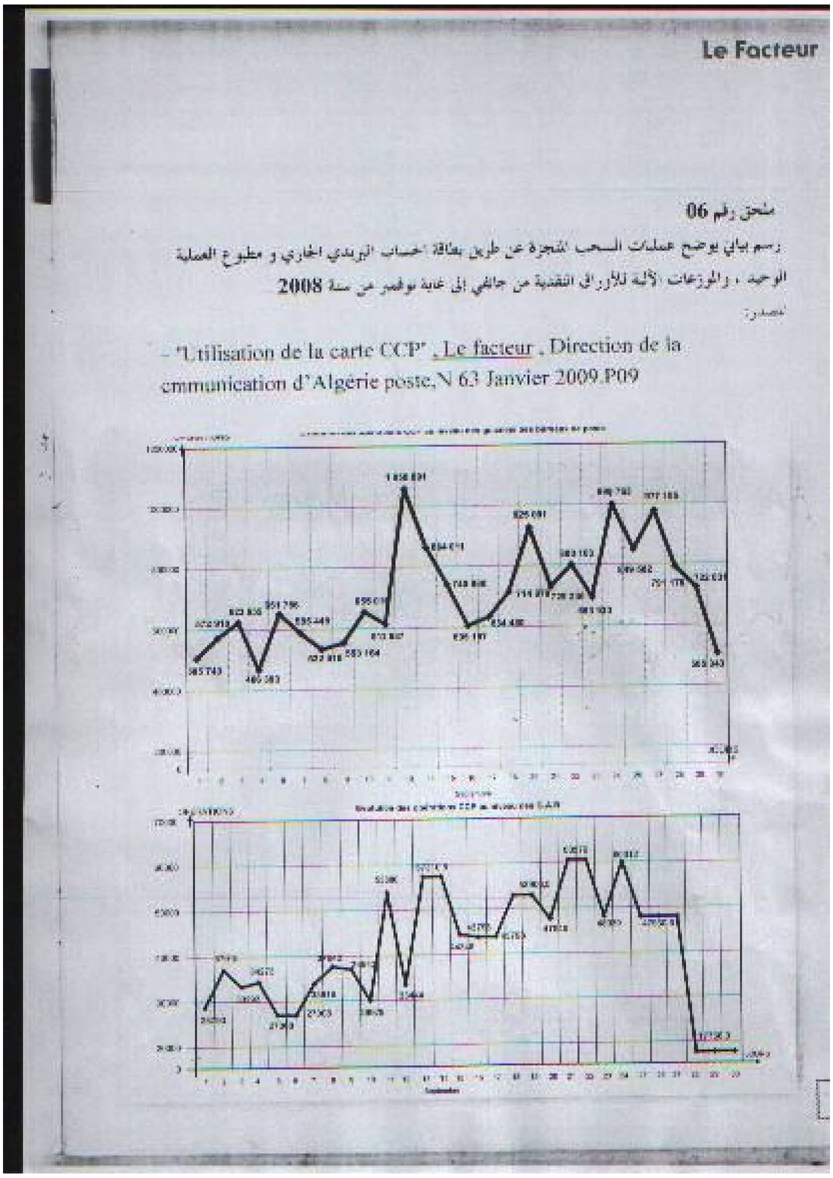
ملحق رقم (05)

رسم بياني يوضح تطور عمليات الحساب البريدي الجاري على مستوى شبابيك البريد والموزعات الآلية للاوراق النقدية (البطاقة المغناطيسية) نموذج بريد ولاية خنشلة خلال شهر سبتمبر 2008

المصدر :

-Activité du mois du ramdhan" Le facteur , Direction de la

cmmunication d’Algérie poste,N° 60 Octobre 2008.p5.


Le Facteur

ملحق رقم 06

رسم بياني يوضح عمليات السحب المنجزة عن طريق بطاقة الحساب البريدي الجاري و مطبوع العملية الوحيد ، والموزعات الآلية للأوراق النقدية من جانفي إلى غاية نوفمبر من سنة 2008

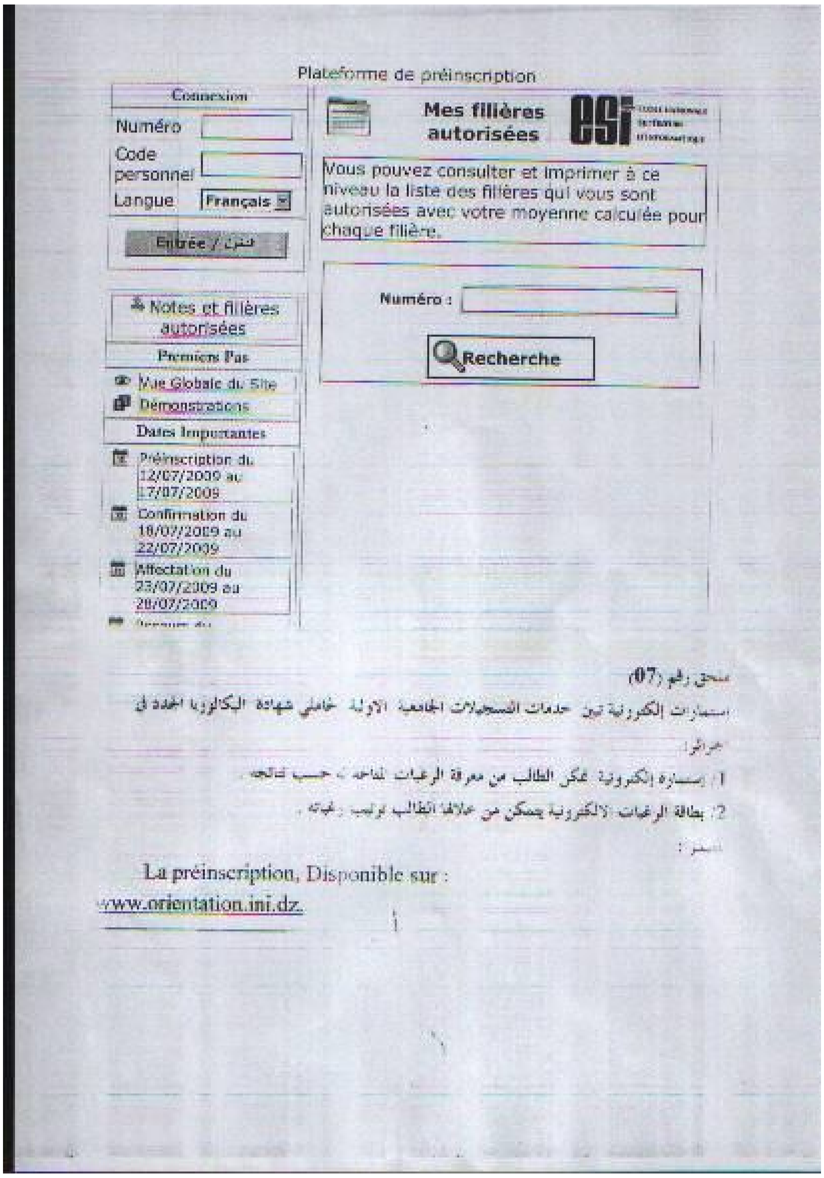
المصدر:

- "Utilisation de la carte CCP" , Le facteur , Direction de la cmmunication d'Algérie poste,N 63 Janvier 2009.P09

ملحق رقم 06: رسم بياني يوضح عمليات السحب المنجزة عن طريق بطاقة الحساب البريدي الجاري و مطبوع العملية الوحيد ، والموزعات الآلية للأوراق النقدية من جانفي إلى غاية نوفمبر من سنة 2008 .

المصدر:

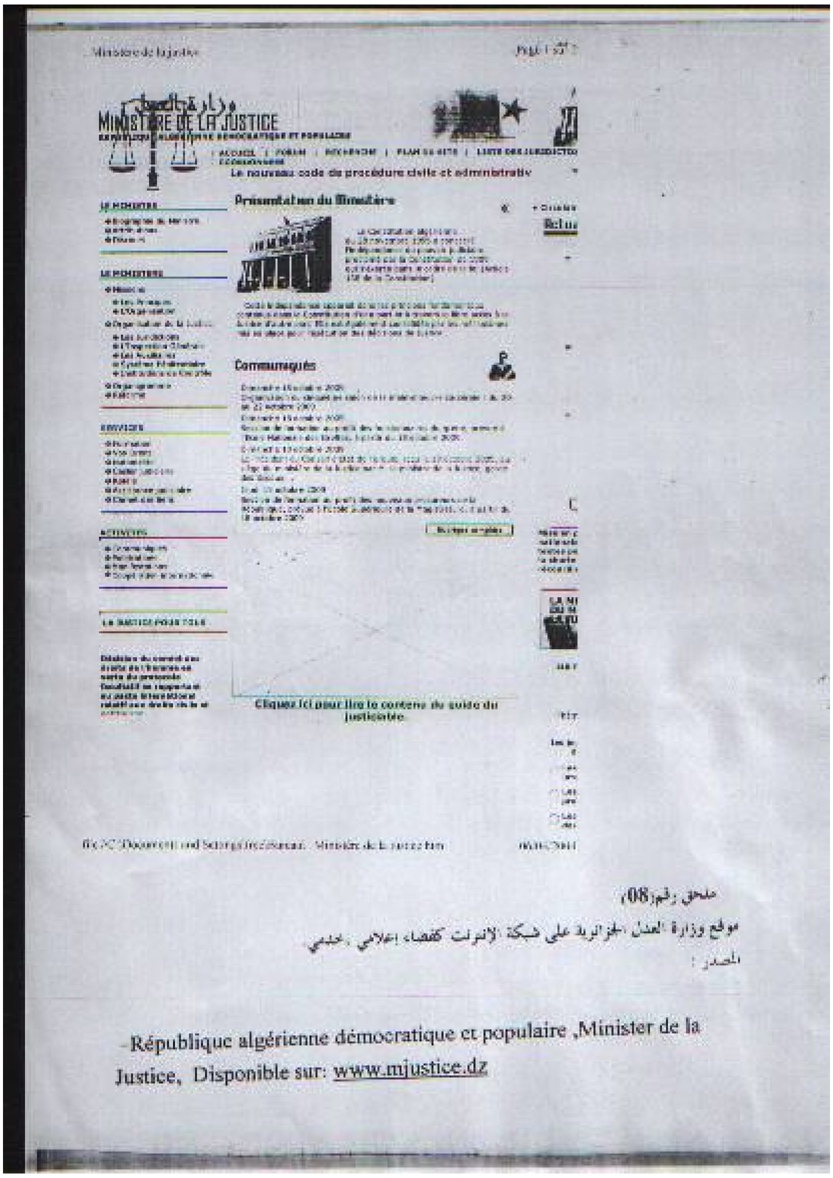
- "Utilisation de la carte CCP" , <u>Le facteur</u> , Direction de la cmmunication d'Algérie poste,N° 63 Janvier 2009.P09



ملحق رقم 07 : إستمارة إلكترونية تبين خدمات التسجيلات الجامعية الاولية لحاملي شهادة البكالوريا الجدد في الجزائر

المصدر :

La préinscription, Disponible sur :
www.orientation.ini.dz.

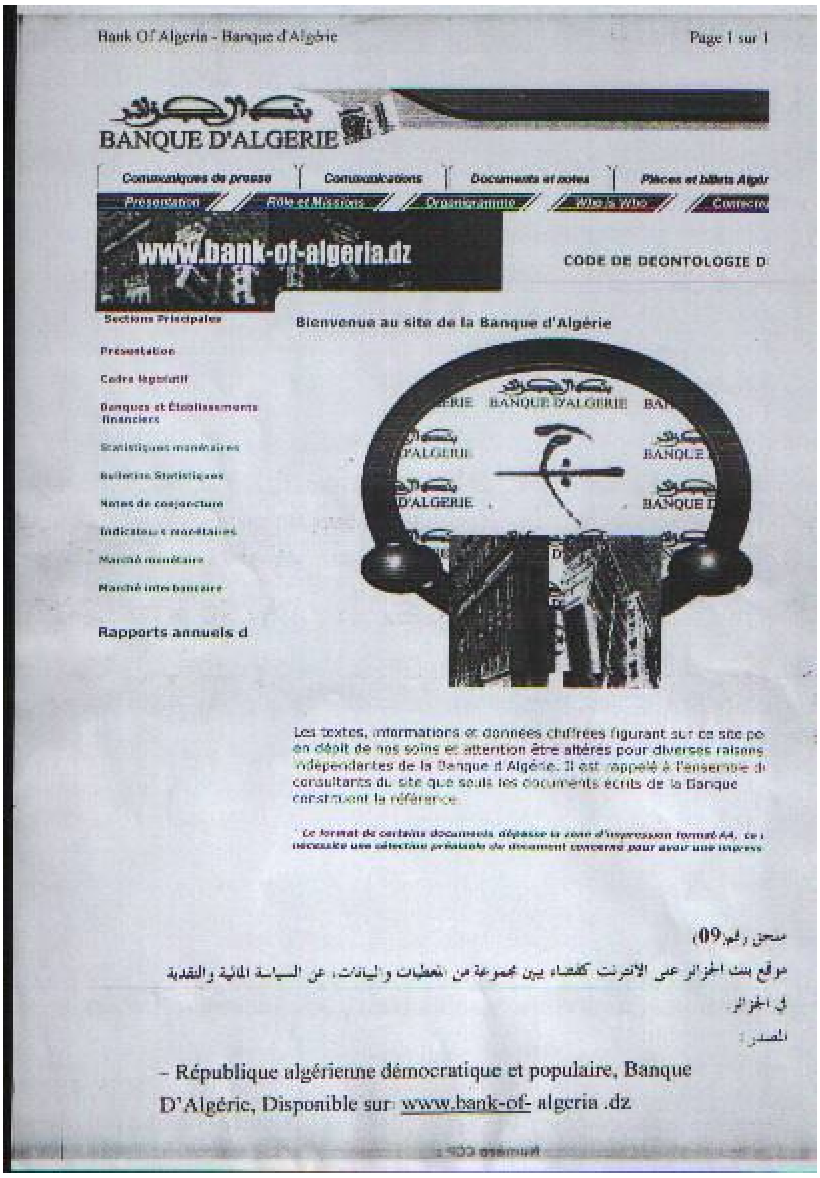


ملحق رقم 08

موقع وزارة العدل الجزائرية على شبكة الإنترنت كفضاء إعلامي خدمي

المصدر :

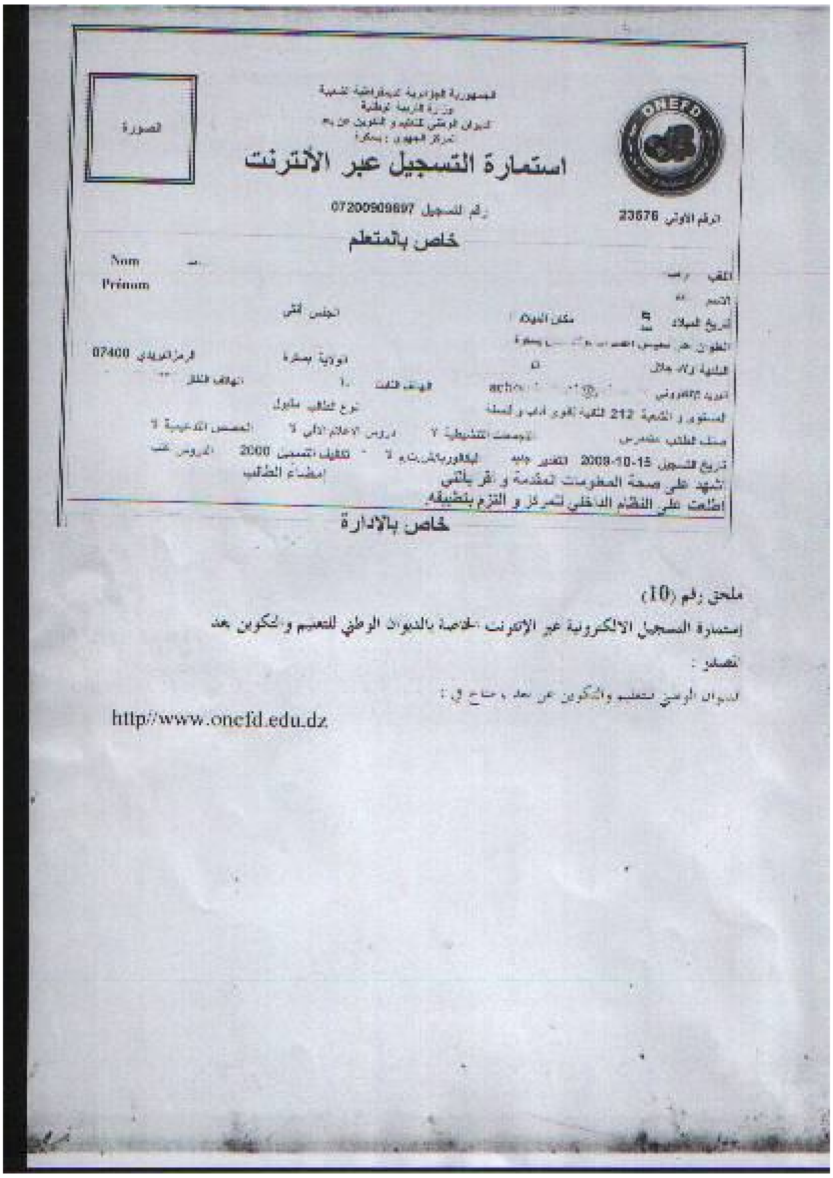
- République algérienne démocratique et populaire , Ministère de la Justice , Disponible sur: www.mjustice.dz



ملحق رقم09 : موقع بنك الجزائر على الانترنت كفضاء يبين مجموعة من المعطيات والبيانات ، عن السياسة المالية والنقدية في الجزائر

المصدر :

- République algérienne démocratique et populaire, Banque D'Algérie, Disponible sur: <u>www.bank-of-</u> algeria .dz



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية
الديوان الوطني للتعليم و التكوين عن بعد
المركز الجهوي : بسكرة

الصورة

استمارة التسجيل عبر الأنترنت

الرقم الوطني 23676 رقم التسجيل 07200909697

خاص بالمتعلم

Nom
Prénom

اللقب
الاسم
تاريخ الميلاد مكان الميلاد الجنس أنثى
العنوان
البلدية ولاية بسكرة الرمز البريدي 07400
الهاتف الثابت الهاتف النقال
البريد الإلكتروني
المستوى و الشعبة 212 الثانية ثانوي آداب و فلسفة نوع الطالب مقبول
صنف الطالب متمدرس الوضعيات التنشيطية لا دروس الإعلام الآلي لا الحصص التدعيمية لا
تاريخ التسجيل 15-10-2009 التغيير جديد البكالوريا شرائح لا تكاليف التسجيل 2000 الدروس عبر
أشهد على صحة المعلومات المقدمة و أقر بأنني
اطلعت على النظام الداخلي للمركز و ألتزم بتطبيقه
إمضاء الطالب

خاص بالإدارة

ملحق رقم (10)

إستمارة التسجيل الالكترونية عبر الإنترنت الخاصة بالديوان الوطني للتعليم والتكوين بعد

المصدر :

الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد ، متاح في :

http//www.onefd.edu.dz

ملحق رقم 10 : إستمارة التسجيل الالكترونية عبر الانترنت الخاصة بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد

المصدر : الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد : http//www.onefd.edu.

قائـــــــــــمة المراجـــــــــــع

أولا : المراجع باللغة العربية

أ/ الكـــــــــــتب

1- الطعا منة، محمد محمود ،طارق و العلوش، شريف ،الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ،الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.

2- الكايد، زهيرعبد الكريم، الحكمانية قضايا وتطبيقات، القاهرة ، المنظمةالعربيةللتنمية الإدارية ، 2003 .

3- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا -اسكوا –، بناء القدرات في تطبيقات مختارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الدول الاعضاء في الإسكوا، الجزء الاول : الحكومة الالكترونية والتجارة الالكترونية ، بيروت ، منشورات الامم المتحدة ،2003 .

4- النعيمي، عبد الحميد محمود، مبادىء الإدارة العامة، منشورات ELGA،1997.

5- الصيرفي، محمد، الإصلاح والتطويرالإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية ، دون بلد النشر ، دار الكتاب القانوني ، 2007 .

6- العلي ، عبد الستار، وآخرون ، المدخل إلى إدارة المعرفة ، عمان، دارالمسيرة للنشر والتوزيع ، 2006 .

7- السالمي ، علاء عبد الرزاق، الإدارة الالكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر، دون تاريخ نشر.

8- بوحوش ، عمار، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ، 2006 .

9- ثابت عبد الرحمن ،إدريس ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الدار الجامعية، الاسكندرية ، 2001.

10- جاعد محسن الدليمي ،حميد ، علم اجتماع الإعلام رؤية سوسيولوجية مستقلة ، عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002 .

11- حجازي ، عبد الفتاح بيومي ، النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية ، الكتاب الأول ، النظام القانوني للحكومة الالكترونية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي ، 2003.

12- رأفت ، رضوان ، الإدارة الالكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة ، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، القاهرة ، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004.

13- زغدود ، علي ، المؤسسات العمومية والإدارية، تعريفها ، طبيعتها القانونية ، الشخصية المعنوية ، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية ، الجزائر ،دون تاريخ نشر.

14- طوني، عيسى ، التطوير الإداري وتطبيقات الحكومة الإلكترونية(وقائع أعمال مختارة) مجموعة أوراق ، الأمم المتحدة ، اللجنة الاقتصادية لغربي أسيا، بيروت، مكتبة صادر ناشرون 2005،

15- كوهين، ستيفن و براند ، رونالد ، إدارة الجودة الكلية في الحكومة ، (ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان) المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة للبحوث ، 1997.

16- صالح سالم ، محمد ، العصر الرقمي وثورة المعلومات ... دراسة في نظم المعلومات وتحديث المجتمع ، دون بلد النشر ، عين للدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية ، 2002 .

17- صلاح عبد الرزاق داود ، عماد ، الفساد والإصلاح ، دمشق، منشورات اتحاد الكتاب العرب ، 2003 .

18- عبد الرحمن، توفيق ، الإدارة الإلكترونية ، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) ، 2003 .

19- عبد الفتاح حافظ ، محمد ، الإدارة الالكترونية للموارد ، الاسكندرية ، دار الفتح للتجليد الفني ، 2008 .

20- عثمان طلحة ، أحمد ، إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية منظور استراتيجي ، الأردن ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2008 .

21- غالب ياسين ، سعد ، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 .

ب/ المقالات

22- بختي ، إبراهيم ، " الانترنت في الجزائر" ، مجلة الباحث ، عدد 01 ،جامعة ورقلة ، 2002 .

23- حسانة ، محي الدين ، "التحول من مجتمع المعلومات الى مجتمع المعرفة" ، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية ، المملكة العربية السعودية ، المجلد رقم 12 ، العدد رقم 2 ، أوت 2006 .

24- درويش ، أحمد ، الشفافية والنزاهة حلمنا القادم ، "نشرية تكنولوجيا الادارة " ، مصر ، وزارة الدولة للتنمية الإدارية ، العدد الثامن ، فيفيري / مارس 2007.

25- ريتشارد ، هيكس ،"الحكومة الالكترونية من البيروقراطية إلى الالكتروقراطية" ، نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ، القاهرة ، العدد 259 ، الشركة العربية للإعلام العلمي ، أاكتوبر ، 2003 .

26- مقال بدون مؤلف ، "إبعاد شبح البيروقراطية خمس استراتيجيات لإعادة إختراع الحكومة" نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، القاهرة ، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) ، العدد 18 ، سبتمبر 1998.

27 - مقال بدون مؤلف ،" إعادة إختراع الحكومة كيف تعمل روح المبادرة على إحياء القطاع العام" ، نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ، القاهرة ، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) ، العدد 6 ، مارس 1994 .

28 - مقال بدون مؤلف ،" الحكومة الإلكترونية من البيروقراطية إلى الإلكترونية "، نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال القاهرة ، الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع) ، العدد 259 ، أكتوبر 2003 .

29- مقال بدون مؤلف ،" الدليل العلمي لاعادة اختراع الحكومة " نشرية خلاصات كتب المدير ورجل الاعمال ، الشركة العربية للاعلام العلمي (شعاع)، القاهرة ، العدد 222 ، مارس 2002.

30- ناصر ، فؤاد ، مراكز الخدمات الجماهيرية ...راحة المواطن وسلاح في وجه الفساد، " نشرية تكنولوجيا الادارة " ، مصر ، وزارة الدولة للتنمية الادارية، العدد الثامن ، فيفيري / مارس 2007.

31- عبد الحافظ العوالمة ، نائل، " نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية"،**مجلة جامعة الملك سعود**،مجلد 15،العلوم الادارية (2)،الرياض،2003.

32- عمار ، عماري ، وآخرون ، "واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والاسلامي" ، مجلة الباحث ، جامعة ورقلة ، عدد 5 ، 2007 .

33- سحنون، محمود ، " النقود الالكترونية وأثرها على المصارف المركزية في ادارة السياسة النقدية " ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 09 ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع – عين مليلة – الجزائر ، مارس 2006.

ج/ الرسائل الجامعية والمحاضرات

1- الرسائل الجامعية

34- الرشيدي ، علي بن ضبيان ،"إعادة هندسة الخدمات المرورية وفقا لبيئة العمل الإلكتروني دراسة تطبيقية على شعب رخص القيادة والسير في بعض مناطق المملكة" ، أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2006 .

35- المالك ، بدر بن محمد ، "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)" ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، 2007 .

36- العتيبي ، عساف سعد ،"دور الإدارة الالكترونية في تفعيل إجراءات وعمليات الحماية المدنية (دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض) "، رسالة ماجستير في العلوم الشرطية غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، 2006 .
37- العمري ، سعيد بن معلا ، "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ "،الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة ،أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003.
38- القحطاني،منصوربن سعد، "مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها، "دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض ،2008 .
39- القرني ،عبد الرحمن سعد ، "تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض " الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007.
40 - إيهاب خميس أحمد، مير ،"متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية(دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)"،الرياض، رسالة ماجستير غيرمنشورة ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2007 .
41 – برانيس ،عبد القادر،" التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية (دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر)"، اطروحة دوكتوراه في العلوم الاقتصادية غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،قسم العلوم الاقتصادية،جامعة الجزائر ،2007/2006 .
42 - بن درويش، علي محمد بن عبد العزيز،"تطبيقات الحكومة الإلكترونية دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي"، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،قسم العلوم الإدارية ، 2005 .
43 - بن عبد العزيز الضافي ، محمد، " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض" ، الرياض ،رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2006.
44 - بن عيسى، ليلى ،"اهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي" ، (دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة)، مذكرة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم التسيير ، فرع التسيير العمومي، جامعة بسكرة 2006.
45 - بن معيض آل سمير القحطاني ، فيصل ، " استراتيجيات الاصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات العليا المدنية والأمنية في المملكة العربية

السعودية " ، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2006 .

46 - بومايلة ، حفيظة ، "علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث: الجزائر"، مذكرة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم السياسية ، فرع تنظيمات سياسية وادارية ،جامعة باتنة ، 2003 ص ،167.

47 - حمد آل فطيح ، قبلان ، " دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية (دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية) "، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستيرغيرمنشورة ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2008.

48 - مصطفى قاسم ، صلاح ، " التحديات الأمنية للحكومة الالكترونية (دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الامارات العربية المتحدة)" ، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 .

2- المحاضرات

49 - الشيحة ، عدنان بن عبد الله ،" دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية" ، الفرص والتحديات ، ورقة عمل ، الدمام، كلية العمارة والتخطيط ، جامعة الملك فيصل ، المملكة العربية السعودية ، دون تاريخ نشر .

50- آيت زيان ، كمال ، حورية، آيت زيان ، "الصيرفة الالكترونية في الجزائر ،"المؤتمر العلمي الخامس نحو مناخ استثمار واعمال مصرفية الكترونية "، 4 - 5 جويلية 2007 ، جامعة فيلادلفيا ، الاردن .

51 - بوريش ، رياض ، "محاضرات في الحكم الراشد المحلي" ، ألقيت على طلبة السنة الأولى ماجستير ، قسم العلوم السياسية ، فرع الديمقراطية و الرشادة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة منتوري قسنطينة، 2007 .

52- جامل ، عبد الرحمن عبد السلام ، ومحمد عبد الرزاق ،" ابراهيم ، التعليم الالكتروني كآلية لتحقيق مجتمع المعرفة (دراسة تحليلية)" بحث مقدم لمؤتمر الدولي الاول حول التعليم الالكتروني ، افريل 2006 ، البحرين ، مركز التعليم الالكتروني.

53- خلادي ، عبد القادر " التكنولوجيات الحديثة للاعلام والاتصال ودورها في تطوير البحث في علوم الادارة (تحدي استراتيجي للادارة في الوطن العربي)"، المؤتمر العربي الثالث البحوث الادارية والنشر ، القاهرة ، 14،15 ماي 2003 .

54- عبيرات ، مقدم ، زيد الخير ، ميلود ، "متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسير المعرفة والكفاءات البشرية "، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية ،كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 10/09 مارس 2004.

55- فريق بحث الإدارة العامة ،" ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية"، المدرسة الوطنية للإدارة ، الجزائر ، 2006 .

56 – قطيني ، ليان ، تطبيقات الحكومة الالكترونية في مراكز خدمة المواطن ، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية ، سوريا ، سبتمبر 2006 .

د/- الوثائق الحكومية

57- الجمهورية الجزائرية اليمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 98 - 256 المؤرخ في 25 أوت 1998 ، المتضمن قانون البريد والمواصلات ، الجريدة الرسمية ،العدد 63 ، الصادر في 4 جمادي الأولى 1419 هـــ الموافق لـــ: 26 أوت 1998.

58- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،مرسوم تنفيذي رقم 98 - 257 المؤرخ في 25 أوت 1998 ، المتعلق بضبط شروط و كيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها ، الجريدة الرسمية ،العدد 63 ، 4 جمادي الأولى ، 1419 هـــ الموافق لـــ: 26 أوت 1998 .

59- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،قانون رقم 2000 -03، المؤرخ في 05 أوت2000، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات ، ا لجريدة الرسمية ، العدد 48 ، الصادر في 06 جمادي الأولى 1421 هـــ الموافق لـــ : 06 أوت 2000

60- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 2000 - 307 المؤرخ في 14 أكتوبر2000 ، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها ،الجريدة الرسمية ، العدد 60 ، الصادر في 17 رجب 1421 هـــ الموافق لـــ: 15 أكتوبر 2000 .

هـــ/ التقارير و البرامج

61- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة البريد والمواصلات ، اصلاح وتطوير قطاع الاتصالات في الجزائر ، وثيقة عمل مقدمة من ادارة البريد والمواصلات الى الاجتماع العربي التحضيري الثاني للقمة العالمية لمجتمع المعلومات ، تونس ، 16،15/ 2002/04 .

62- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، حوار وزير العدل حافظ الأختام الطيب بلعيز ، منشور خاص بوكالة الأنباء الجزائرية ، الأحد 25 مارس 2007 .

63- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ، الصندوق الوطني للتامينات الاجتماعية للعمال الاجراء ، " تعلميات استعمال بطاقة الشفاء للمؤمن له اجتماعيا" ، مطبعة الضمان الاجتماعي ، نوفمبر 2007.

64- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،وزارة التربية الوطنية ، الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد ، "دليل التسجيل عبر الانترنت"، الجزائر ، دون تاريخ نشر .

65- المملكة المغربية ، وزارة تحديث القطاعات العامة ، استراتيجية تحديث القطاعات العامة ، برنامج العمل على الامد القصير والمتوسط ، 12 فيفري 2009 .

66- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، الإدارة الرشيدة لتحقيق التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا ، مشروع وثيقة العمل الخاصة بمجموعات العمل المحورية ، الرباط ، 29-30 أفريل ، 2004 .

67 - تقرير المغرب حول المبادرة العربية من اجل حكامة رشيدة في خدمة التنمية ، الاجتماع الأول: الوظيفة العمومية والنزاهة ، تنظيم المملكة المغربية بالتعاون مع منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية ، يوليو ، 2005 .

68- لجنة خبراء الادارة العامة ، المجلس الاقتصادي والاجتماعي للامم المتحدة ، "تعزيز قدرة الادارة العامة على تنفيذ اعلان الامم المتحدة بشان الالفية " ، موجز تقرير الامانة العامة ، بيروت، 2002 .

69- مبادرة الإدارة الرشيدة لخدمة التنمية في البلاد العربية،" إعلان المبادرة "،البحر الميت،المملكة الأردنية الهاشمية، دون دار النشر ،2005.

70- نحو إقامة مجتمع المعرفة ، تقرير التنمية الانسانية العربية ، 2003.

م/ المقابلات

71- مقابلة مع السيد الطاهر خمخام ، مدير مؤسسة إتصالات الجزائر ، أولاد جلال ، بسكرة ، يوم 21. 04 .2009 .

ن/الاذاعة و الجرائد

72 - الإذاعة الوطنية الجزائرية ، نشرة الأخبار الرئيسية ، الثانية مساء ، يوم 2009/10/06 .

73 - م، س ، في إطار عصرنة العدالة وتقريبها من المواطن ، إطلاق شباك الكتروني قانوني لإعلام المواطنين السبت المقبل ، جريدة الاحرار، العدد 3356 ، 4 مارس 2009

74 - لعلامي ، جمال ،"جوازسفر وبطاقة تعريف بيومتريان بداية من 2010"، جريدة الشروق اليومي ، العدد 2723 ، الثلاثاء 2009/09/22 .

ص/- المراجع الالكترونية

75- أبو علاء عزي ، الأخضر، غالم جلطي، الحكم الرشيد وخوصصة المؤسسات (اشارة إلى واقع الاقتصاد الوطني والمؤسسات الجزائرية)، مجلة علوم انسانية ، السنة الثالثة : العدد 27 مارس 2006، متاح في : http://www.ulum.nl/ ، تاريخ الاطلاع:2009/05/14 .

76- الأسبوع الوطني للتعليم عن بعد في أمريكا، المركز الوطني للتعليم الالكتروني والتعليم عن بعد، متاح في : http://www.elc.edu.sa/vb/showthread.php?p=7814
تاريخ الاطلاع : 2009/11/15.

77- البوابة الأولى .. للحكومة الالكترونية الأولى ، مجلة التقنية للجميع ، متاح في : http://e4all.dubai.ae/content/view/314/53/lang,ar_AE ، تاريخ الإطلاع 2009/04/15.

78- التسجيل عبر الانترنت ، وزارة التربية الوطنية ، الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد، متاح في : http//www.onefd.edu.dz ، تاريخ الاطلاع:2009/10/03.

79- الجزائر بخطى ثابتة نحو مجتمع المعلومات ، متاح في :
http://www.el-massa.com/ar/content/view/38/41/ تاريخ الإطلاع : 2008/09/22

80- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة الشؤون الخارجية، "كلمة عبد العزيز بوتفليقة رئيس الجمهورية في افتتاح ندوة الحكومة والولاة بقصر الامم" ،25 06/ 2006، متاح في:
http://193.194.78.233/ma_ar/stories.php?story=06/06/26/93455
تاريخ الاطلاع:2009/08/19.

81- " الحجب والرقابة والمصادرة "،متاح في :
www.openarab.net/reports/net2006/algeriasj_shtml. ، تاريخ الاطلاع: 2009/06/07 .

82- "الحكومة الإلكترونية غير مستعدة لهجمات إلكترونية : الخطر الإلكتروني يهدد الأمن القومي الأمريكي" ، 23 جويلية 2009 ، متاح في :
http//eraya.info/index.php ? option=com-content&view=article &id=56:admin&c&tid=16:electronics&Itemid=12.
تاريخ الاطلاع :2009/09/25

83- الحكومة الأمريكية أمام خطر الهجمات الإلكترونية : أوباما استحدث منصب منسق الأمن الإلكتروني" ، متاح في :
http//arabic.cnn.com/2009/scitech/7/26/us.cyber attacks/، تاريخ الاطلاع : 2009/10/16 .

84- الحكومة الإلكترونية ، متاح في :
http://islamfin.go-forum.net/montadaf43/topic-t1006.htm

تاريخ الاطلاع:2009/02/14 .
85 - الدوائر الحكومية الأمريكية تتفوق على القطاع الخاص في الخدمات الإلكترونية ، مجلة التقنية للجميع ، متاح في :
http://e4all.dubai.ae/content/view/78/53/lang,ar_AE
، تاريخ الاطلاع : 2009/08/10.
86- اللقماني ، سارة ، تجارب من دول العالم في مجال التعليم الالكتروني،قسم علم المعلومات، متاح في : http://www.ulum.nl/c118.html، تاريخ الاطلاع : 2009/08/18.
87- العتيبي ، عبد الوهاب ، محمد الفاتح، "التنمية والمشكلات المؤسسية للعمل الطوعي" ، الحوار المتمدن ، العدد،2534، 2009/01/22 ، متاح في :
http//: www. Ahewar.org/ debat/ show.art.asp ? aid =159937
، تاريخ الاطلاع: 2009/02/26
88- القوانين التنظيمية وتعميم الانترنت يرهن تطبيق الجزائر الالكترونية" 2013 ، متاح في :
www.elhiwaronlinehttp// com/ era/ content/view/9412/95،
تاريخ الاطلاع :2009/05/21 .
89- السيد ، أحمد ، "طريق مجتمع المعلومات" ، متاح في :
http://theinformationway.blogspot.com/2008/04/blog.،
تاريخ الاطلاع : 2009/04/12
90- السيد الباز، علي ، "الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية ، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية" متاح في : www.arablawinfo.com، تاريخ الإطلاع على الموقع : 2008/12/18.
91- بلقمري ،سهام ، "التعليم الالكتروني: رؤية مستقبلية جديدة ، الجزائر نموذجا" ، مجلة علوم انسانية" ، ، العدد 32، جانفي 2007 ، متاح في: www.ulum.nl، تاريخ الاطلاع : 2008/ 11/13 .
92- بنت خالد المطيري ، عواطف ، "مقارنة بين التعليم التقليدي والالكتروني"، مجلة علوم انسانية ، السنة الخامسة : العدد 35، خريف 2007 ، متاح في :
http://www.ulum.nl/c118.html، تاريخ الاطلاع: 2009/08/08.
93- بعيط، ف ، "الحكومة الالكترونية هدفها تقليص البيروقراطية وتحريك الاقتصاد" متاح في :
http//www.sawtalahrar.net/online/modules.php?name=News&file =article&sid=7371. ، تاريخ الاطلاع :2009/09/11.

94- تصريح مدير الاتصال بالمديرية العامة لبريد الجزائر 2008/08/14 ، متاح في : http//www.ennaharonline.com/ar/national/16534.txt.
تاريخ الاطلاع: 2008/09/11

95- تصريح نورالدين بوفنارة المكلف بالاعلام لدى المديرية العامة للبريد ، "يومية المساء "، متاح في http//www.el- massa.com/ar/content/view/1964/41/ ، تاريخ الاطلاع : 2009/09/23

96- تصريح وزير البريد وتكنولوجيا الاتصال،جريدة الاحداث يوم 11 ماي، 2009 العدد، 2131 ، متاح في :
http//ww.elahdath.net/index -Option=com? conten& taskphp
تاريخ الاطلاع : 2009 /05/12.

97 - تيشوري ،عبد الرحمن ،" الإدارة الالكترونية" ، الحوار المتمدن ، العدد ، 1418 متاح في : www. Ahewar .org/ debat/ show.art.asp? aid = 53793
تاريخ الإطلاع على الموقع: 13/12/ 2008 .

98 - جبارة ، زين العابدين ، مشروع الحكومة الالكترونية مرهون بميلاد المواطن الإلكتروني" ، متاح في : http/ww.echoroukonline.com/ara/national/34479html.
تاريخ الاطلاع : : 2009/04/17.

99 - حسن باكير، علي ، "المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية "، مجلة آراء حول الخليج ، الإمارات العربية المتحدة ، العدد ، 23 ، مركز الخليج للأبحاث ، 2006 ، متاح في :
http// alibakeer.maktooblog.com/85589%D8. ، تاريخ الاطلاع :
2009 / 01/ 13

100 - ديفيز ، توم " الحكومة الإلكترونية : تعيد إكتشاف العلاقة بين الحكومة والمواطن" ، برامج الإعلام الخارجية ، واشنطن ، 06/ 11/ 2003 ، متاح في :
http// usinfo.stste- gov/ arabic/ mena/1107 elec.htm.، تاريخ الإطلاع :
13/ 04/ 2009 .

101 - طالب الأحمر ، حيدر ، " التعليم الالكتروني وفوائده "، البوابة العربية للأخبار التقنية ، http:// www.aitnews.com/ new/10367.html ، تاريخ الاطلاع :
2009/07/18 .

102- طالب الأحمر ، حيدر ، " التعليم الالكتروني ... حاجة أم وجاهة " ؟، مركز الفرات للتنمية والدراسات الاستراتيجية ، متاح في : http://fcdrs.com/magazem/304.html

، تاريخ الاطلاع : 2009/07/14

103- ك ،ليلي ،" نحو رقابة شديدة على مقاهي الإنترنت" متاح في :
http/www.el-bilad.com/article.php ? codear =4010.
تاريخ الاطلاع :09/27 02009

104- موقع المجلس الشعبي الوطني : http://www.apn-dz.org

105- موقع ولاية قسنطينة على الانترنت : www.wilaya- constantine.dz/

106- عبد الحسين ، شعبان ، الصالح (الراشد) والتنمية المستدامة ، الحوار المتمدن ، 1804 ، 2007/01/23 ، متاح في :
www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=86703، تاريخ الاطلاع : 2009/07/ 18 .

107- عبد المالك ، عصام ، "تقويم أداء قاعدة البيانات الخاصة بجامعة نيويورك "، مجلة العربية 3000 النادي العربي للمعلومات ، عدد (3،4) 2002 متاح في :
http// www.arabcin.net/arabiaall/3.4.2002/21,html.
تاريخ الإطلاع : 2009/08/18.

108 - عبدالوهاب النعيمي، زياد ، الإصلاحات القانونية وأثرها في تعزيز مفهوم الحكم الراشد، متاح في : http://pulpit.alwatanvoice.com/content-160162.html
، تاريخ الاطلاع : 2009/05/13 .

109 - علوطي، لمين ، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ، "مجلة علوم إنسانية" ، متاح في:WWW.ULUM.NL السنة السادسة: العدد 38: صيف 2008 ، تاريخ الاطلاع 2009/04/13.

110 - قمراوي ، غنية ، " البطاقات المغناطيسية " ، متاح في :
? News=35466.www.echoroukonline.com/ara/index.phphttp//
تاريخ الاطلاع : 2009/04/17 .

111 - قسمية ،علــي ، نوار حرز الله الحكومة الإلكترونية ليست بعيدة ، الإذاعة الوطنية الجزائرية ، 2009/02/08 ، متاح في : http://www.radioalgerie.dz/?p=2426
تاريخ الإطلاع : 2009/09/18.

112 - س ، فاطمة الزهراء ،" الجزائر حكومة الكترونية 2013 "، بوابة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر، متاح في :

http://elabweb.online.fr/articles.php?lng=ar&pg=1049، تاريخ الاطلاع: 2009/09/15.

113 - شعراوي جمعة ، سلوى ، "مفهوم ادارة شؤون الدولة والمجتمع"، متاح في : http/www.Islamonline.net/arabic/mafaheem/2004/01/article01.shml. ، تاريخ الاطلاع: 2008/08/07 .

ثانيا : المراجع باللغات الاجنبية-BIBLIOGRAPHIE-

I / باللغة الانجليزية

أ/ الكتب

1 - Osborn , David , Ted Gaebler,Reinventing Government, New York , Addison - Wesley Publishing Co, 1992.

ب/ المقالات

2 - Connolly, P, J, "security protects bottom line ", infoword, April 9, vol 23 , Iss 2001 .

3- "Dubai e - Government , virtual government", e All , Dubai, Issue 47 september 2007.

4- Duri , Ajrami,"the arab internet standards organization Boosting the internet industry", e-All, Dubai, Issue No34,August 2006 , p14.

5 – "E - Government,what is potential loss of noth avingit ? Afeasibilit study(1)" , e All , Dubai , Issue N° 1 , nov 2003.

6- "E – Integration" , e All , Dubai , Issue 47 september 2007,

7 -" For the seconds year in arow : UAK…ranks .1 in the arab contris , e - government aoolication" , e All , Dubai , Issue N° 2 , dec 2003 .

8- " liberting governments from It companies open source and open stantandards", e All , Dubai , Issue N°33, july 2006.

9- spiler , Michael," public administration the history of ideas and the Reinventing Government Mouvment " public administration Review,(may-Jun) , vol 64 , 2004.

ج/ الدراسات و التقارير

10 – "E-Government Strategy: Simplified Delivery of services To citizens", Executive Office of the president Office of Management and Budget , Washington , D.C , 20503 , 2002 .

11 – khaldoun , Naffa , " Jordan e – government programe , Jordan e – government initiative", Jordan, septembre 2005 .

12 - Piffaretti , Nadia , "the theoretical Approache to Electronic Money- Faculte des sciences Economiques socials" , working Papers , N° 302 , University de Fribourg , siusse , 1999 .

د/ مقالات ودراسات بالانجليزية على الانترنت

13 – "e- learning eleed & education", http://eleed.campussource.de/archive/3/,Seen on:14/08/2009.

14 -Solis, Hilda L , "E-Government Strategic Plan", United states, Department of Labor, http://www.dol.gov/sec/e-government plan/p26 e-gov-strategy.htm , Seen on:16/06/2009.

15 – "UNDP Public Administration Reform", http://www.undp.org/governance/public.:seen on 17/01/ 2009.

16 –"The world Bank Group country Algeria" , http: //ddpext.world bank.org/ext/dd preports/view shared Report 2 seen on :14/04//2009 .

هـ/ مواقع مؤسسات

17 - Department of commerce united states america , http// www.commerce.gov, seen on: 18/07/2009.

18 - Drexel University Online, http://www.drexel.com. : seen on 11/09/2009

19 - Driver and Vehicle Licensing Agency, http://www.dft.gov.uk/dvla, seen on :05/07/2009.

20 -DMV Unveils New IPhone Application, California Department of Motor Vehicles, http://www.dmv.ca.gov/pubs/newsrel/newsrel10/2010-06.htm seen on : 12/05/2009

21 –Government , the next Amirica Revolution http//www. Excelgov.org.page web seen on :15/08/2009

22 - International High School Futures,

www.internationalhigh.org , seen on : 15/09/2009.
23 –Office of E-Government & Information Technology, Office of management and Budget,
http://www.whitehouse.gov/omb/e-gov/ , Seen on : 13/05/2009
24 - Portal of the federal government American , www.firstgov.gov, Seen on : 13/04/2009
25 –United states Distance Learning Association,
http://www.usdla.org,Seen on: 10/09/2009
26- The us Government’s Official Web Portal ,
http//www.usa.gov. seen on: 05/07/2009.

II / باللغة الفرنسية:

أ/ المقالات

1 - A , B," La Guerre Bat Son Plein.L’Algérie face à la menace des hackers", Le Soir d’Algérie, Mercredi 5 nouvebre 2008 .
2 -"Activité du mois du ramdhan" Le facteur, Direction de la cmmunication d’Algérie poste, N° 60 , Octobre 2008.
3- Bradier, Agnés , "Le gouvernement électronique: une priorité européenne", revue française d'administration publique, ecole nationale d'dministrative, N 110,2004.
4 - Sauret, Jacques, "efficacité de L'Administration et Service à L'Administratré:LesEnjeux de L’Administration ElectroniQue", Revue Française d'aministration publique , N°:110 , 2004.
5 -"Utilisation de la carte CCP " , Le facteur, Direction de la cmmunication d’Algérie poste, N° 63 Janvier 2009.

ب/ الدراسات والمنشورات

6 - Bouriche, Riadh, " Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance ", participation avec cette communication au national séminaire intitulé , Informations et société de la connaissance ,La faculté des sciences sociales et humaines, Université Mentouri Constantine-Algérie, organisé les 18/19 avril 2009.
7 –"La préinscription", guide du nouveau bachelier,ministere de L’enseignement superieur et de la recherche scientifique, 2008.
8 -République algérienne démocratique et populaire , e-commission , e- Algérie 2013, synthèse , décembre 2008 .

09 - benkadi, kamel, "E-Algérie 2013: Partenariat public-privé autour d'un programmeL'Etat n'a pas la capacité pour mettre en œuvre le programme e-Algérie 2013", disponible sur : http://www.elwatan.com/e-Algerie-2013,Partenariat-Public,page web consultée.25/11/2009 .

10 – "Carte de retrait électronique d'Algérie Poste : Intégration de l'option paiement à partir d'août, Le courrier d'lgerié", disponible sur: http://www.algeria-isp.com /article,php? Article Page web consultée le:19/10/2009.

11-"Cyber park"www.sitickarcouche22pdf, page web consultée le: 13/07/2008.

12 - chattab Nadia " économie, tic et bonne governanace en algérie ",3131 Disponible sur: www.dst.cerist.dz/: séminaires / communications , page consultée le 10/11/2008.

13- "Développement de l'administration électronique: La révolution tranquille", disponible sur : http://news.fibladi.com/site/?page=actualite_algerienne&page1=newsdetailnews1&ida=43775 , page web consultée le : 21/12/2009 .

14-"Dictionnaire Suisse de Politique Sociale",disponible sur: http//www.sociallinfo.ch/cgi-bin/dicopoddo/show.cfm?:d=530) page web Consultée le : 04/12/2009.

15- "e-Algérie 2013 donnera un nouveau souffle pour le développement des TIC et des entreprises du secteur " , disponible sur : http://www.cio-mag.com/algerie-2013,page Web consultée le :04/05/2009.

16 - Favoreu ,C , "Réflexions Sur les Fondements de la Stratégie et du Management Stratégique en Milieux Public", Disponible sur: www.stratégie - aims.com/monrael/favoreu.pdf , page web consulté le: 12/10/2008.

17 – "Le développement de l'économie numérique", disponible sur : http://www.gouvernement.fr/gouvernement/conseil-des-ministres-du-9-avril-2008, page web consultée le : 08/08/2009.

18 - " Le projet d'hopital virtuel eruo- méditerrnéen confié à l'Algérie Medinnov euro- méditerranéen de l'innovation" , disponible sur: http//www.medinnov.com/le-projet-d-hopital-virtuel-euro- mediterraneen-confie-a-l-algerie.html, page web consultée le: 17/11/2009.
19 – "La Gouvernance" , disponible sur : http://www.cdc-crdb.gov.kh/cdc/socioeconomicfrench/42.htm, ,page web consultée le: 17/08/2008.
20 - Nedjar, A, "e-Algérie 2013 et la signature électronique: Aspects juridiques et techniques", disponible sur: http://www.setif.info/article4173.html , page web consultée le : 08/08/2009.
21 –"Qui sommes- nous" ? http// www.djazair-commect/files/ Presentation , htm. page web consultée le : 11/05/2009

د/ مواقع وروابط مؤسسات حكومية

22-"consultation ccp", Algérie poste, Disponible sur:
http://ccp.poste.dz/, page web consultée le : 13/08/2009
23- Direction Générale de la Fonction Publique, Pour une Fonction Publique Moderne et Performante, disponible sur : http://www.concours-fonction-publique.gov.dz/, Page web consultée le : 25/012/2009.
24-"Fournisseur d'accès Internet", Disponible sur:
http://www.posttelecom.dz/ provider. htm. page web consultée le: 09/12/2008.
25 -"la carte ccp", algérie poste, Disponible sur : www.poste.dz. page web consultée le : 23/12/2008.
26 – "La préinscription", Disponible sur :
www.orientation.ini.dz.page ,web consulte le :12/07/ 2009 .
27 - République algérienne démocratique et populaire, Banque D'Algérie, Disponible sur: www.bank-of- algeria .dz .
28 - République algérienne démocratique et populaire,Ministère de la Justice, Disponible sur: www.mjustice.dz.

المحتـــــــــــــــويات

المحتـــــــــــويات

الصفحة